

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityön koulutusohjelma

Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

2012

Krista Nikkari

PIENYRITYSASIAKKAIDEN MONIKANAVAPALVELUN TEHOSTAMINEN

– Case: Vakuutusyhtiö X



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Krista Nikkari

PIENYRITYSASIAKKAIDEN MONIKANAVAPALVELUN TEHOSTAMINEN - Case: Vakuutusyhtiö X

Monikanavapalvelun käyttö on lisääntynyt viime vuosina. Yritykset ovat ymmärtäneet, että eri palvelukanavien avulla pystytään helposti palvelemaan erilaisia asiakkaita niin, että jokainen asiakas saa hänelle parhaiten sopivan palveluvaihtoehdon. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää keinoja Vakuutusyhtiö X:n monikanavapalvelun tehostamiseksi. Tarkoituksena oli kartoittaa monikanavapalvelun käytön nykyistä tilannetta, vakuutusyhtiön yhteydenpidon riittävyyttä asiakkaisiin, nimettyjen yhteyshenkilöiden tarvetta sekä eri palvelukanavien mieltäisyyttä. Tärkeänä tavoitteena oli myös selvittää kehitysideoita, miten palvelukanavia pystyttäisiin kehittämään entisestään.

Opinnäytetyön teoriaosuus jakautuu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa käsitellään asiakkuudenhallintaa palveluyrityksen näkökulmasta, käydään läpi arvon tuottamista asiakkaalle, asiakkaiden segmentointia, asiakassuhteen eri vaiheita sekä asiakassuhdeviestintää. Toinen teoriaosa keskittyy monikanavapalvelun osa-alueisiin. Opinnäytetyön empiirisessä osiossa selvitettiin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla asiakkaiden mielipiteitä monikanavapalvelusta. Sähköinen kyselylomake lähetettiin sattumanvaraisesti 2073 asiakkaalle. Asiakkaista 116 vastasi kyselyyn.

Kyselytutkimuksen perusteella asiakkaat olivat monikanavapalveluun tyytyväisiä. Asiakkaat olivat myös tyytyväisiä vakuutusyhtiö X:n tämän hetkisen yhteydenpidon määrään. Asiakkaat toivoivat vakuutusyhtiö X:n olevan heihin yhteydessä sähköpostitse, mutta kokivat puhelimen mieltäisimmäksi palvelukanavaksi, kun he ovat yhteydessä kyseiseen vakuutusyhtiöön. Vakuutusasiat koettiin mahdolliseksi hoitaa ilman henkilökohtaisia tapaamisia.

Asiakkaat kuitenkin kaipaavat sitä, että heillä olisi tietty henkilö vakuutusyhtiössä, joka hoitaisi heidän vakuutusasiansa. Asiakkaat kokivat, että kaikki palvelukanavat tarvitsivat tasaisesti kehittämistä. Kehittämistä kaivattiin muun muassa vakuutusasioiden nopeampaan hoitoon ja puhelimen jonojen pienentämiseen. Asiakkaat kritisoivat myös sitä, että heidän oli hankala tavoittaa tiettyä henkilöä vakuutusyhtiö X:stä. Myös sähköisen kansion käyttö kaipasi lisää selkeitä ohjeita. Moni asiakas mainitsi erityisesti kehittämiskohtana sen, että heillä olisi mahdollisuus hoitaa kaikki vakuutusasiansa saman henkilön kanssa. Asiakkaiden kehittämistarpeiden perusteella tutkimuksessa pohdittiin mahdollisia toimintaehdotuksia.

ASIASANAT:

monikanavapalvelu, asiakkuudenhallinta, pienyritysassiakas

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales | Financing and Insurance Services

May 2012 | Total number of pages: 66

Instructor: Jari Leppihalme

Krista Nikkari

IMPROVING MULTICHANNEL SERVICES OF SMALL-BUSINESS CUSTOMERS - Case: Insurance Company X

The use of multichannel service has increased in recent years. Companies have realized that with the help of different service channels the service provider can easily serve different types of customers so that every customer will get the most suitable service. The aim of this thesis was to find ways to improve the multichannel services of Insurance Company X. The idea was to survey the present situation of the use of multichannel service, find out if Insurance Company X contacts its customers enough, if the customers need contact people and how pleasing the customers find different service channels. A very important aim was also to find out how those service channels could be improved.

The theory section of the thesis was divided into two parts. The first part covers customer relationship management from the perspective of a service company, how to produce value to the customers, customer segmentation, different stages of customer relationship and customer relationship communication. The second part of the theory section covers the sectors of multichannel services. The case section examines customers' opinions about the multichannel service with the help of quantitative method. The Electronic questionnaire was randomly sent to 2073 customers. 116 customers responded.

The study revealed that the customers were satisfied with the multichannel service. The customers were also satisfied with the amount of contact that Insurance Company X makes. The customers requested that Insurance Company X could contact them by e-mail, but at the same time customers wanted to contact Insurance Company X by telephone. Insurance matters seem to be possible to handle without personal meetings.

The customers yearned for the possibility that they could have a certain person in an insurance company that would take care of their insurance matters. The customers' opinion was that all the service channels need to be improved. The improvement is needed to handle insurance matters more rapidly and to minimize waiting time on the telephone. The customers also argued that it is hard to contact a specific person in Insurance Company X. The electronic folder also needs clearer instructions. Many of the customers mentioned that they would like to have an option to handle all their insurance matters with only one person. On the basis of customers' needs some possible activities were discussed.

KEYWORDS:

multichannel service, customer relationship management, small-business customer

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 ASIAKKUUDENHALLINTA PALVELUYRITYKSESSÄ	9
2.1 Arvon tuottaminen asiakkaalle	10
2.2 Asiakkaiden segmentointi	11
2.3 Asiakassuhteen elinkaaren vaiheet	14
2.4 Asiakassuhdeviestintä	17
3 MONIKANAVAPALVELUN KÄYTTÖ VAKUUTUSYHTIÖSSÄ	21
3.1 Monikanavapalvelun osa-alueet	22
3.1.1 Konttoripalvelu	23
3.1.2 Puhelinpalvelu	24
3.1.3 Internet-palvelu	26
3.1.4 Yhteyshenkilöt	29
4 PIENYRITYSASIAKKaidEN MONIKANAVAPALVELUN TEHOSTAMINEN X VAKUUTUSYHTIÖSSÄ	31
4.1 Nykyinen toimintamalli	31
4.2 Kyselytutkimuksen toteutus	32
4.3 Kyselytutkimuksen tulokset	33
4.3.1 Taustatiedot	34
4.3.2 Tilannekartoitus	36
4.3.3 Vakuutusyhtiö X:n yhteydenpito asiakkaisiin	37
4.3.4 Palvelukanavat	41
4.3.5 Henkilökohtaisen palvelun tarve	47
4.4 Monikanavapalvelun tehostamisen mahdollisuudet	49
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	55
LÄHTEET	59

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Mielipidekysely palvelukanavien käytöstä

KUVAT

Kuva 1. Asiakassuhteen elinkaari (Grönroos 2009, 320).

16

KUVIOT

Kuvio 1. Sähköisen kansion käyttö.	34
Kuvio 2. Vastaajien toimiala.	35
Kuvio 3. Vastaajien ikä.	35
Kuvio 4. Asiakkaiden yhteydenpito.	36
Kuvio 5. Palvelukanavien toimivuus.	37
Kuvio 6. Vakuutusyhtiö X:n yhteydenpidon riittävyys.	38
Kuvio 7. Toivottu yhteydenpidon määrä.	39
Kuvio 8. Asiat, joiden takia toivotaan enemmän yhteydenottoja.	39
Kuvio 9. Mieluisimmat yhteydenpidon välineet, kun vakuutusyhtiö X on yhteydessä.	40
Kuvio 10. Yhteydenoton syyt, kun asiakas ottaa yhteyttä.	41
Kuvio 11. Asiakkaiden käyttämät palvelukanavat.	42
Kuvio 12. Yhteydenpidon syyn vaikutus valittuun palvelukanavaan.	43
Kuvio 13. Palvelun laadun jakautuminen palvelukanavien välillä.	44
Kuvio 14. Palvelukanavien kehitystarpeet.	45
Kuvio 15. Henkilökohtaisen tapaamisen tarpeellisuus.	47
Kuvio 16. Vakuutusasioiden hoitaminen aina saman henkilön kanssa.	49

1 JOHDANTO

Nykyään yhä useammat yritykset ovat palveluyrityksiä. Yleisesti voidaan todeta, että kaikki olemassa olevat yritykset toimivat asiakkaitaan varten. Yritykset tuottavat asiakkailleen palveluja ja asiakkaat maksavat niistä. Palveluyritysten kilpailu kovenee koko ajan, joten asiakkaiden palvelunkin on korostuttava entistä enemmän. Asiakkaat vaativat jatkuvasti osaavampaa ja nopeampaa palvelua. Asiakaslähtöinen yritys, joka osaa tehostaa palvelukanavansa oikein, tulee olemaan tulevaisuudessa vahvoilla.

Monikanavapalvelu on sanahirviö, joka on syntynyt vastauksena asiakkaiden tarpeisiin. Monikanavapalvelu käsittää kaikki ne palvelukanavat, joita asiakas voi käyttää asioidessaan yrityksen kanssa. Vakuutuslalla ensimmäisenä kanavana ovat olleet asiamiehet, jotka ovat kiertäneet ovelta ovelle vakuutuksia myymässä. Tämän jälkeen kuvaan ovat tulleet konttorit, joihin ihmiset ovat voineet mennä ostamaan uusia vakuutuksia ja tekemään muutoksia jo olemassa oleviin vakuutuksiin. Myös puhelinpalvelu on ollut palvelukanavana mukana lähes alusta alkaen. Viime vuosina vakuutusyhtiöt ovat osanneet hyödyntää myös Internetin monimuotoisuutta. Asiakkaat voivat olla yhteydessä vakuutusyhtiöön sähköpostitse ja vahinkoilmoituksiakin voi täyttää yhtiön kotisivuilla.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajan Vakuutusyhtiö X:n asiakkaat on jaoteltu eri asiakasryhmiin, ja heitä on pyritty palvelemaan mahdollisimman laadukkaasti käyttäen hyväksi monikanavapalvelun tuomia etuja. Vakuutusyhtiö X:ssä henkilökohtainen palvelu painottuu suuriin asiakasyrityksiin. Näillä suuryrityksillä on käytössään nimetyt yhteyshenkilöt, jotka hoitavat yritysten vakuutusasiat. Pienten asiakasyritysten palvelu on asiakkaiden omasta aktiivisuudesta riippuvaa. Asiakas on pääosin itse yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään, vaikka vakuutusyhtiö pyrkiikin kontaktoimaan asiakasta vähintään kolmen vuoden välein. Pienyritys-asiakasta vakuutusyhtiö X:ssä palvelee satunnainen palveluneuvoja, eikä asiakas näin ollen aina pääse asioimaan saman henkilön kanssa. Tässä tilanteessa olisi tärkeätä saada selville, miten asioita voitaisiin kehittää niin, että jatkossa

pienyritysasiakkaatkin saisivat yhä laadukkaampaa palvelua henkilökohtaisen palvelun puutteesta huolimatta.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena onkin löytää keinoja vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaiden monikanavapalvelun tehostamiseksi. Tutkimuksen osatavoitteina on kartoittaa palvelukanavien käytön nykyistä tilannetta ja selvittää, pitäisikö vakuutusyhtiö X:n olla enemmän yhteydessä pienyritysasiakkaisiinsa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, mikä palvelukanava on asiakkaiden mielestä missäkin yhteydenottoilanteessa mieluisin ja tarvittaisiinko pienyritysasiakkaille nimettyjä yhteyshenkilöitä. Tutkimuksessa halutaan myös kartoittaa, miten palvelukanavia voitaisiin kehittää entisestään.

Tutkimus jakaantuu kolmeen osioon: teoriaosioon, empiiriseen osioon ja niistä tehtyihin johtopäätöksiin. Teoriaosion ensimmäisessä osassa perehdytään palveluyrityksen asiakkuudenhallintaan. Asiakkuudenhallintaosiossa kerrotaan asiakkaiden arvon muodostumisesta, asiakkaiden segmentoinnista ja asiakassuhteen eri vaiheista sekä käsitellään asiakassuhdeviestintää ja sen tärkeyttä. Teoriaosion toisessa osassa perehdytään eri palvelukanaviin ja kerrotaan, mitkä ovat monikanavapalvelun osa-alueet ja mitä erityisominaisuuksia niillä on.

Empiirinen osio kattaa vakuutusyhtiö X:lle suoritettavan tutkimuksen pienyritysasiakkaiden monikanavapalvelun tehostamisesta. Osion alussa käydään läpi vakuutusyhtiö X:n nykyistä toimintamallia. Empiirisessä osiossa käsitellään myös tähän tutkimukseen käytettävä tutkimusmenetelmä ja sen tuottamat edut tutkimukselle. Tutkimuksen toteutus tuodaan ilmi vaihe vaiheelta ja tutkimustulokset avataan.

Tutkimus tehdään kyselylomakkeen muodossa, ja se välitetään sähköpostitse vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaille. Kyselylomakkeessa kysytään asiakkaiden näkemyksiä ja parannusehdotuksia monikanavapalvelun tehostamiseksi. Tutkimus rajataan koskemaan vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaita, sillä monikanavapalvelun kehittämisestä on heille eniten hyötyä. On tärkeätä, että saadaan ensin selville, mitä mieltä asiakkaat ovat tilanteesta ja mahdollisista korjaustoimenpiteistä, ennen kuin vakuutusyhtiö X voi ryhtyä varsinaisiin toimiin.

Opinnäytetyön kolmas ja viimeinen osio on johtopäätökset. Osiossa käsitellään kyselytutkimuksen keskeisiä tuloksia. Tarkoitus on myös peilata empiirisestä osiosta saatuja tutkimustuloksia kirjoitettuun teoriapohjaan. Osiossa käsitellään myös opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamista ja mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

2 ASIAKKUUDENHALLINTA PALVELUYRITYKSESSÄ

Asiakkaat ovat yritysten keskeinen pääoma ja toiminnan perusta (Alhonsuo ym. 2009, 63). Tämän vuoksi palveluyritysten tulee huomioida asiakkaita yhä enemmän ja keskittyä asiakkuudenhallintaan (Kinturi 2002, 59). Asiakkuudenhallinnalla tarkoitetaan pitkäjänteisten ja kannattavien asiakassuhteiden rakentamista ja niiden jatkuvaa kehittämistä. Nykyään korostetaankin erityisesti yritysten asiakkuuksien määrätietoista johtamista. Asiakkuudenhallinnalla onkin paljon etuja. Asiakkuudenhallinta lisää yritysten asiakkaisiin liittyvää tietämystä ja ymmärrystä. Toisaalta asiakkuudenhallinta lisää myös tehokkuutta myyntiin ja markkinointiin. (Mäntyneva 2001, 9, 12.) Hyvin hoidetulla asiakkuudenhallinnalla saadaan aikaan yhtenäinen tapa toimia asiakkaan kanssa, pysyvämmät asiakassuhteet sekä tehokkaampi uusasiakashallinta (Hannus 2004, 133).

Yritys, joka toimii asiakaslähtöisesti, on asiakkaan saavutettavissa ja tekee asiakkaalle helpoksi lähestyä yritystä. Tällainen lähestyminen voi olla joko fyysistä tai taidon ja tunteen tasolla tapahtuvaa. Asiakkuuden onnistumisessa keskeinen edellytys on aito vuorovaikutus eli viestintä. Tämä johtuu siitä, että tietoja vaihdetaan vuorovaikutuksen kautta ja tunteet syntyvät vuorovaikutusprosessissa. (Isohookana 2007, 45.)

Jos asiakkuudenhallinta ei toimi yrityksessä, ei yritys voi hallita useita erillisiä palvelu- ja myyntikanaviaankaan tehokkaasti, saati sitten useita kanavia samanaikaisesti ja koordinoitusti. Kaikkien uusien kanavien pitkäjänteinen ja mahdollisimman tehokas hyödyntäminen edellyttääkin asiakashallinnan osaamista. Tulevaisuudessa, kun kanavat kehittyvät teknisesti entisestään, kanavien käyttäjät, joilla ei ole tehokasta asiakkuudenhallintaa, tulevat putoamaan kehityksen kyydistä. (Hellman 2003, 54.)

Asiakkuuksien kehittämisen haasteena ja samalla lähtökohtana on asiakkaiden odotusten jatkuva muutos, asiakkaiden vallan kasvaminen sekä kilpailutilanteen koveneminen. Kehittämisen lähtökohtana voidaan myös nähdä asiakassuhteen

kokonaiskannattavuuden merkityksen korostuminen yhä enemmän. (Hannus 2004, 133–134.)

2.1 Arvon tuottaminen asiakkaalle

Kun asiakkaan näkökulmasta tarkastellaan asiakkuudenhallintaa, on sen tehtävänä luoda asiakkaalle enemmän arvoa suhteessa kilpaileviin palveluntarjoajiin tai vaihtoehtoisten ratkaisujen antamaan arvoon (Hannus 2004, 135). Arvo tarkoittaa sitä, mitä asiakas saa suhteessa siihen, mitä hän antaa (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132). Asiakas ei voi kokea arvoa, ennen kuin hän pystyy käyttämään tuotetta tai palvelua hyväkseen. Tällöin asiakkaalle muodostuu arvoa hänen päivittäisiin toimintoihinsa. Tätä arvonäkemyistä nimitetään käyttöarvoksi. (Grönroos 2009, 192.)

Asiakkaan saama käyttöarvo muodostuu hänen saamastaan hyödyn määrästä sekä koetuista uhrauksista. Mitä enemmän asiakas saa hyötyä, sitä korkeampi hänen saamansa arvo on. Toisaalta erilaiset uhraukset laskevat käyttöarvon määrää. Hyötyä asiakas voi saada tuotteen ja palvelun lisäksi henkilökohtaisena etuna ja kuviteltuna hyötynä. (Kotler ym. 2009, 381.) Asiakassuhteen hyötyjä voivat olla myös luottamus palveluntarjoajaan tai osapuolten välille muodostuneet sosiaaliset ja tekniset sidokset. (Grönroos 2009, 193.) Koettuihin uhrauksiin luetaan kaikki ne kustannukset, jotka asiakas kohtaa tehdessään ostosta. Kustannuksia ovat ostohinta, kuljetuskustannukset, korjaukset ja ylläpito. Kustannuksia aiheutuu myös vaihtoehtojen etsinnästä, vaihtoehtojen vertailusta ja päätöksenteosta. Näitä kustannuksia kutsutaankin mentaalisiksi kustannuksiksi. (Kuusela & Rintamäki 2002, 17.)

Palveluntarjoajan on tärkeätä huomioida, että arvo syntyy asiakkaalle monen eri tapahtuman ja kohtaamisen kautta. Arvoa syntyy esimerkiksi markkinointi-, myynti- ja käyttökohtaamisissa. Kaikilla näillä kohtaamisprosesseilla on tärkeä rooli varmistettaessa, että asiakkaalle todella syntyy arvoa. (Storbacka 2005, 47.) Kuluttajien arvot saattavat kuitenkin muuttua erilaisten kehitystrendien myötä ja arvojen muutoksia on vaikea ennakoida. Erityisesti palveluiden suhteen

kuluttajat osaavat arvostaa neuvoja ja henkilökohtaista apua, jotka liittyvät palvelun käyttöön ja kouluttamiseen. (Järvinen 2003, 525.)

Yrityksen tehtävänä on valmistella resurssejaan sellaiseen muotoon, että asiakasta on helppo auttaa, kun hän tavoittelee arvoa tuottavaa kokemusta. Usein tämä tarkoittaa omien sekä asiakkaan tietojen ja taitojen kehittämistä. Yhä useammin palveluntarjoajan tehtävä ei ole enää vain tuottaa arvoa asiakkaalle, vaan auttaa ja mahdollistaa asiakasta itseään tuottamaan arvoa itselleen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 17.) Yrityksen tulee kuitenkin huomioida se, että arvon tuottaminen asiakkaalle on suhteellista. Asia, joka on arvokas toiselle asiakkaalle, voi olla toiselle arvoton. Yleisesti voidaan kuitenkin todeta, että mikäli palveluntarjoaja pystyy auttamaan asiakasta saavuttamaan tavoitteitaan, pystyy hän tuottamaan asiakkaalle arvoa. (Storbacka 2005, 48.) Yrityksen tuleekin ymmärtää asiakkaan arvotarpeet, ja pyrkiä sen perusteella tuottamaan jokaiselle asiakkaalle yksilöllistä arvoa asiakkaan tarpeiden mukaan (Manning ym. 2010, 21).

Pitkäikäisistä asiakassuhteista on merkittävä hyöty asiakkaalle. Pitkäaikaiset asiakkaat saavatkin muihin asiakkaisiin verrattuna luottamushyötyä, sosiaalisia hyötyjä ja erikoiskohteluun liittyviä hyötyjä. Nämä kaikki hyödyt ovat huomattavan tärkeitä business to business -suhteissa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132.) Arvontuotantoa onkin ymmärrettävä sen vuoksi, että ilman sitä yritys ei voi kehittää asiakkuutta samaan aikaan sekä asiakkaan että yrityksen lähtökohdista (Storbacka ym. 1999, 20).

2.2 Asiakkaiden segmentointi

Asiakkuuksien hallinnassa erilaiset asiakkaat on mielekästä ryhmitellä tiettyjen kriteerien mukaan (Hannus 2004, 140). Segmentoinnin perusideana on jakaa asiakkaat pienempiin ja tarpeiltaan yhtenäisiin ryhmiin eli segmentteihin (Ylikoski 2001, 45). Yrityksen ei siis tule luoda segmenttejä, vaan tunnistaa ne ja päättää, mihin niistä kohdentua (Kotler ym. 2009, 334). Ennen kuin asiakkaat pysty-

tään jaottelemaan segmenteittään, tulee yrityksen määritellä kohdemarkkinat ja niiden vaatimukset (Payne 2006, 65).

Eri segmenteille suunnitellaan ja tarjotaan palveluita hieman muokattuina niin, että ne parhaiten vastaavat ryhmän toiveita ja tarpeita. Segmentointi saattaa parantaa yrityksen asemaa suhteessa kilpailijoihin. Tarkkaan tunnetulle asiakasryhmälle on helpompi tarjota jotain sellaista, johon kilpailijat eivät pysty. (Ylikoski 2001, 56.)

Segmentointi ei ole kuitenkaan aina tarpeellista. Tämän vuoksi ennen segmentoinnin aloittamista tulee tarkastella sitä, onko asiakkaiden segmentointi ylipäättään kannattavaa. Yrityksen on pystyttävä mittaamaan segmentin koko ja osto-voima. Jotta segmentoinnista on hyötyä yritykselle, tulee segmentin olla tarpeeksi iso ja kannattava. Segmenttiryhmän pitäisi olla sellainen, että se on helppo saavuttaa ja sitä on helppo palvella. (Kotler ym. 2009, 357; Payne 2006, 65.) Asiakkaiden segmentointiin ei kuitenkaan ole syytä ryhtyä, jos kaikki asiakkaat haluavat samoja asioita (Lindroos 2005, 26).

Asiakkaat toivovat usein, että heitä käsiteltäisiin yhä enemmän yksilöinä. Tämä ei kuitenkaan aina ole mahdollista. Kannattavuussyistä johtuen useissa yrityksissä käytetään ryhmäsegmentointiin perustuvaa menettelytapaa. Keskeinen taito on tässä yhteydessä saada segmentoitua asiakkaat tarkoituksenmukaisesti, mutta samalla säilyttää asiakkaan kokema yksilöllisyyden tunne. (Grönroos 2009, 432; Mäntyneva 2001, 13.) Segmenttien kiinnostavuutta arvioitaessa saadaan selville myös eri asiakassegmenttien tärkeysjärjestys palveluyritykselle. Näin yritys voi valita ensi- ja toissijaiset kohderyhmät. Myös sellaiset segmentit, joiden tarpeet eivät täysin täyty tämän hetkiselällä tarjonnalla, voivat paljastua segmentoinnin avulla. (Ylikoski 2001, 56.)

Segmentointi voidaan tehdä usean eri tekijän avulla. Tavallisimpia segmentointitekijöitä eli asiakkaiden ryhmittelyn kriteereitä ovat potentiaalisten käyttäjien ominaisuudet, asiakkaiden palvelusta tavoittelemat hyödyt sekä palveluiden käyttöön liittyvät tekijät. (Ylikoski 2001, 49.) Joissain yrityksissä perinteinen tapa on kuitenkin ollut jakaa asiakkaat asiakkuuksien arvon perusteella. Tällöin aja-

tellaan asiakkuuden arvoa yritykselle. Asiakkuuden arvoon perustuvassa segmentoinnissa asiakkaat jaetaan useimmiten avainasiakkaisiin ja muihin asiakkaisiin lähinnä volyymin ja liikevaihdon perusteella. (Hannus 2004, 140.) Kaikilla yrityksillä asiakkaiden jaottelun ensimmäisenä segmenttitekijänä on kuitenkin jako henkilö- ja yritysasiakkaisiin. Yritysasiakkaiden määrästä riippuen ne saatetaan vielä segmentoida pieniin, keskisuuriin ja suuriin yrityksiin. (Alhonsuo ym. 2009, 65.)

Paynen (2006, 66) mielestä yritysasiakkaiden segmentoinnissa on kolme eri vaihtoehtoa. Ensimmäinen tapa on segmentoida asiakkaat toimialojen mukaan. Toimialasegmentointi onkin laajalti levinnyt yritysten käyttöön, mutta todellisuudessa se on silti vain osittain käyttökelpoinen segmentointitapa. Ongelmana on, että segmentointi ei välttämättä rajaa tarpeeksi asiakkaiden ostotottumuksia ja tarpeita, vaikka asiakkaat ovatkin samoilta aloilta. Yritysasiakkaat voidaan segmentoida myös asiakkaan palvelun tarpeen perusteella. Näin yritys voi suunnitella eri asiakassegmenteille parhaiten sopivat palvelupaketit. Kolmas ryhmitteilytyyli on segmentoida asiakasyritykset arvon etsinnän mukaisesti. Kun yritys pystyy jakamaan asiakkaansa sen mukaan, mitä asioita asiakkaat arvostavat, on yrityksen myös helpompi löytää asiakkaille sopivia palveluratkaisuja. (Payne 2006, 66.)

Ropen ja Pyykön (2003, 45–46) mukaan segmentoinnin toteuttamisessa yrityksellä on kaksi vaihtoehtoa; markkinaperusteinen ja tuoteperusteinen etenemismalli. Markkinaperusteisessa mallissa asiakkaat jaetaan eri tekijöiden mukaan ryhmiin niin, että saadaan toimivia kohderyhmiä. Kohderyhmistä yritys valitsee itselleen sopivimmat. Yritys määrittelee jokaiselle segmentoidulle asiakasryhmälleen sopivat toimintamallit ja toteuttaa tarjonnan sen mukaan. Tuoteperusteisessa toimintamallissa yritys lähtee liikkeelle vastakkaisesta päästä. Yritys tuottaa ensin tuotteen ja miettii vasta sen jälkeen, kenelle kohderyhmälle se parhaiten sopisi. Vaikka lähtökohdat ovat malleissa erilaiset, pitäisi lopputuloksen olla sama. Päämääränä on aina saada aikaan malli, jossa yrityksen tarjonta ja sopivin segmentti kohtaavat. (Rope & Pyykkö 2003, 45–46.)

Asiakkaita segmentoitaessa voidaan toimia joko staattisesti tai dynaamisesti. Staattisessa segmentoinnissa asiakkaat segmentoidaan pysyvien segmentointikriteerien perusteella. Tällaisia kriteereitä ovat esimerkiksi henkilöstömäärä tai toimiala. Staattisessa segmentoinnissa asiakas pysyy hänelle määritetyssä luokassa riippumatta asiakassuhteen muutoksista. Dynaaminen segmentointi on asiakaslähtöisempi tapa ryhmitellä asiakkaita. Segmentoinnin kriteereiksi valitaankin yrityksen liiketoiminnan ja asiakassuhteiden kannalta kriittiset menestystekijät. Asiakkaan ja yrityksen välinen suhde ja siinä tapahtuvat muutokset vaikuttavat myös siihen, mihin segmenttiin asiakas milloinkin asettuu. Dynaamisessa segmentoinnissa kriteereinä voidaankin pitää esimerkiksi asiakkaan ostojen määrää tai aktiivisuutta eri tuoteryhmissä. (Hannus ym. 2005, 43–45.)

Koska erilaisia segmentointitapoja on useita, tulee yrityksen tarkastella eri vaihtoehtoja tarkkaan. Yrityksen tulee valita segmentointitapa, joka sopii parhaiten sekä yrityksen että asiakkaan tarpeisiin. Toisin sanoen tärkeintä on, että molemmat osapuolet hyötyvät segmentoinnista.

2.3 Asiakassuhteen elinkaaren vaiheet

Asiakkuuden hallinta kattaa koko asiakkuuden elinkaaren. Elinkaaren eri vaiheina voidaan nähdä uuden asiakkaan hankinta, asiakassuhteen kehittyminen sekä asiakassuhteen päättyminen. (Yritys-Suomi 2008.) Asiakassuhde alkaa aina asiakkaan hankinnasta. Uusasiakashankinnassa yrityksen tulee huomioida potentiaaliset asiakkaat. Näillä tarkoitetaan asiakkaita, jotka eivät tällä hetkellä ole lainkaan yrityksen asiakkaita tai ovat vasta pieniä asiakkaita. Tärkeintä on, että nämä asiakkaat voisivat potentiaalisesti käyttää yrityksen tuotteita. (Hannus 2004, 133.) Alkuvaiheessa potentiaalinen asiakas ei vielä tunne organisaatiota tai sen palveluita. Tällöin markkinoinnin tavoitteena on herättää asiakkaan mielenkiinto. (Grönroos 2009, 320.) Yrityksen tulee pyrkiä lisäämään kerta- ja satunnaisasiakkaiden ostokertojen määriä ja päästä sen avulla rakentamaan pidempiä asiakassuhteita (Selin & Selin 2005, 125). Tärkeätä on, että asiakkaalle

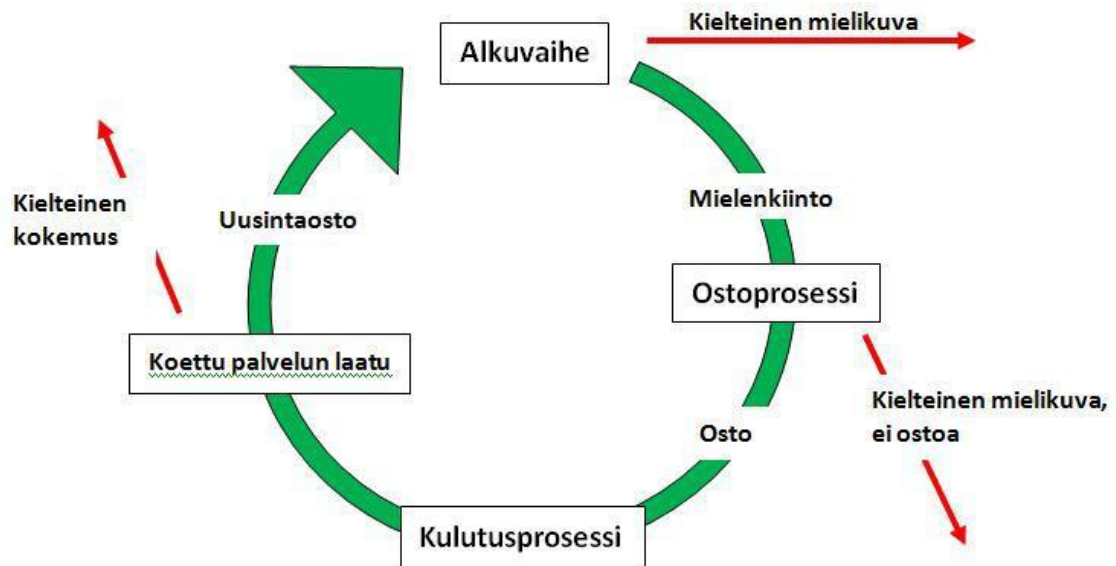
muodostuu satunnaisostoksista myönteinen mielikuva yrityksestä ja näin asiakkaan mielenkiinto saadaan pidettyä yllä (Grönroos 2009, 320).

Kun asiakassuhdetta lähdetään kehittämään, on pystyttävä erottamaan toisistaan todellinen asiakassuhteen kehittyminen ja yksittäisen hankkeen myyminen. Alussa tavoitteena on saada yksittäinen hanke, vaikka asiakassuhdetta ei varsinaisesti edes ole olemassa. Ostoprosessin aikana asiakas vertailee organisaation tarjoamaa palvelua omiin tarpeisiinsa. Kun asiakas vakuuttuu siitä, että tarjottu palvelu vastaa hänen tarpeitaan ja hän ostaa sen, seuraa palvelun kuluusvaihe. (Grönroos 2009, 320.) Myöhemmin vahva kokonaisasiakassuhde vaikuttaa siihen, miten yksittäisiä palvelusuorituksia tilataan (Sipilä 1998, 36). Tämän vuoksi yrityksen tulisi selvittää, missä asiakassuhteen elinkaaren vaiheissa sen kohdeasiakasryhmät ovat ja mitkä markkinointiresurssit ja -toimet ovat tehokkaimpia elinkaaren eri vaiheissa (Grönroos 2009, 321). Yrityksen tulee ennen kaikkea keskittää resurssinsa asiakkuuksien kehittämiseen ja ylläpitämiseen sen sijaan, että ne jatkuvasti haalisivat uusia asiakkaita (Storbacka ym. 1999, 97).

On erilaisia näkemyksiä siitä, milloin asiakkaan ja yrityksen välillä on muodostunut asiakassuhde. Grönroosin mukaan näin käy, kun asiakas kokee, että hän ja yritys ajattelevat samanhenkisesti. Samanhenkisyys merkitsee sekä yrityksen että asiakkaan sitoutumista yhteistyöhön. (Grönroos 2009, 62.) Ojasalon mukaan asiakassuhde on kehittynyt, kun asiakas kiinnittää huomiota myyvään osapuoleen myös ostamisen ulkopuolella. Tällaista asiakassuhdetta voidaan kutsua jo yhteistyösuhteeksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140.)

Asiakkuuden kehitysvaiheessa kriittisiksi tekijöiksi muodostuvat yrityksen toimintaprosessit sekä yleisesti tapa palvella asiakasta ja hoitaa asiakassuhdetta. Mitä vahvempi asiakassuhde saadaan aikaan, sitä pidempään se myös kestää. Mitä enemmän asiakas kokee saavansa yhteistyöstä, sitä halukkaampi hän on myös jatkamaan sitä. (Selin & Selin 2005, 127.) Ei ole olemassa yleispätevää asiakassuhteen laajuuden tai syvyyden käsitteistöä. Tämän vuoksi jokaisen yrityksen tulee omista lähtökohdista riippuen luoda se omanlaiseksi ja omiin asiakkaisiin sopivaksi. Tärkeätä on edetä asiakassuhteen kehittämisessä vaihe

vaiheelta. (Sipilä 1998, 37.) Kaikki prosessit vaikuttavat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Jos asiakas on tyytyväinen, hän todennäköisesti jatkaa asiakassuhteitaan ja tekee uusintaostoja. (Grönroos 2009, 320-321). Asiakassuhteen elinkaari on kuvattu kuvassa 1.



Kuva 1. Asiakassuhteen elinkaari (Grönroos 2009, 320).

Asiakassuhteen päättymisvaiheessa palvelun tarjoajan tulee tunnistaa asiakkaat, jotka eivät ole sille hyödyllisiä lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Asiakassuhteiden laadukkaan päättämisen tärkeyttä ei ole aina ymmärretty. Tämä johtuu siitä, että yritykset ovat vain keskittyneet uusien asiakkaiden jatkuvaan haalimiseen ja pitämiseen. (Sipilä 1998, 43.) Asiakassuhteiden osalta tärkein tavoite on pitää suhteet kannattavina. Jos asiakassuhteista ei pysty tekemään kannattavia, tulee yrityksen luopua niistä. (Hannus 2004, 140–141.) Mikäli yritys päättää luopua asiakkaastaan, tulee yhteistyöstä vetäytyminen tehdä hienovaraisesti ilman, että asiakas kärsii siitä (Selin & Selin 2005, 129).

Asiakassuhteen päättäminen on herkkä alue. Toteutustapa tulee suunnitella asiakasryhmäkohtaisesti etukäteen mahdolliset riskit huomioiden. Väärin hoidettu asiakassuhteen päättäminen saattaa kostautua yritykselle. Tämä saattaa näkyä muiden asiakkaiden massiivisena lähtönä tai imagon menetyksenä. (Se-

lin & Selin 2005, 129.) Lopetettavat asiakassuhteet tulee päättää niin, että ”ovi jää avoimeksi”. On mahdollista, että yritys kiinnostuu asiakkaasta myöhemmin uudestaan ja haluaa aloittaa yhteistyön uudelleen. (Blomqvist ym. 1999.)

Toisinaan asiakassuhde päättyy asiakkaan aloituksesta. Yrityksen kannalta tällöin on hyödyllistä selvittää, mitkä ovat asiakkuuden päättymiseen johtaneet syyt. (Sipilä 1998, 43.) Usein asiakkaat, jotka ovat aikeissa lopettaa asiakassuhteensa lähettävät joko tiedostaen tai tiedostamatta viestejä yritykselle. Näitä viestejä ovat yleensä kontaktien vähentäminen, ostojen pieneneminen sekä valitusten lisääntyminen. (Storbacka ym. 1999, 111.) Asiakassuhteen päättymisen syitä voivat olla myös ikävystyminen tai uteliaisuus. Asiakas haluaa nähdä, saako hän parempia palveluratkaisuja toiselta yritykseltä. Toisinaan saattaa käydä myös niin, että vanhan yrityksen tavat eivät enää tuota asiakkaalle arvoa entiseen tapaan. (Grönroos 2009, 69.)

Yrityksen tulee huolehtia siitä, että sillä on aina olemassa asiakkuuksia, jotka ovat eri vaiheessa asiakassuhteen elinkaarella. Asiakassuhteiden loppumista tulee tietenkin välttää, mutta jos näin tapahtuu, pitää palvelun tarjoajalla olla lupaavia uusasiakkaita. Tämän lisäksi yrityksellä tulee olla asiakkaita, jotka ovat tällä hetkellä menestyviä, mutta samalla pitää myös huolehtia siitä, että asiakaskantaan saadaan kasvavia yritysasiakkaita. (Storbacka ym. 1999, 108–109.)

2.4 Asiakassuhdeviestintä

”Asiakassuhdeviestintää tulee ajatella prosessina. Prosessissa yritys käy dialogia asiakkaidensa kanssa. Dialogissa tavoitteena on saada aikaan vaikutuksia tiedollisella, asenteellisella ja käyttäytymisen tasolla. Asiakassuhdeviestinnän tehtävänä on informoida, erottaa, suostutella, muistuttaa, vakuuttaa ja kerätä asiakkailta tietoa asiakassuhteen kehittämiseksi.” (Mainostajan hakemisto 2011.)

Säännöllinen kontaktointi on elintärkeää asiakassuhteita kehittäessä. Kun yritys on yhteydessä asiakkaisiinsa optimaalisesti, on sillä myönteinen vaikutus asiakassuhteisiin. Monissa tutkimuksissa onkin osoitettu, että useimmin asiakkaan

siirtyminen kilpailijalle johtuu aikaisemman palveluntarjoajan puutteellisesta yhteydenpidosta. Voidaan todeta, että tavoitteellinen, riittävä, säännöllinen ja oikealla tavalla räätälöity sekä oikean kanavan kautta tapahtuva kontaktointi on yksi asiakashallinnan kulmakivistä. (Hellman ym. 2005, 24.) Jokaisen yrityksen tulee kuitenkin miettiä, minkä verran tiedottamista eri asiakasryhmät tarvitsevat. Viestintää kehitettäessä on syytä myös pohtia asiakkaan tarpeita ja kiinnostusta. (Ikävalko 2001, 201–202.)

Asiakkaan ja yrityksen asiointikanavat tulevat esille myös asiakassuhdeviestinnässä. Mikäli asiakas on tottunut käyttämään tiettyä kanavaa ja yritys taas itse käyttää toista kanavaa, ei viesti todennäköisesti kohtaa asiakasta toivotulla tavalla. Palveluntarjoajan tulee tämän vuoksi kehittää oma monikanavainen osaamistaso vastaamaan asiakkaiden toimintatapoja. (Selin & Selin 2005, 27.) Yritykset haluavat pitää asiakkaisiinsa kahdensuuntaista yhteydenpitoa, yrityksestä asiakkaaseen sekä asiakkaasta yritykseen. Palveluntarjoajan tulee rohkaista asiakkaitaan dialogiin ja avata asiakkaille kanavat, joiden avulla yhteydenpito on helppoa. Asiakkaalla pitää olla mahdollisuus kysyä, hakea tietoa, antaa palautetta ja osallistua tuotekehitykseen. Hyvät ja tiiviit asiakaskontaktit vahvistavat todetusti asiakassuhdetta. (Hellman ym. 2005, 24.)

Yrityksen tavoitteena asiakassuhdeviestinnässä on saada koordinoitua viestintää entistä paremmin. Lähtevillä viesteillä on oltava sellainen sisältö, jota asiakas arvostaa. (Blomqvist ym. 1999, 33.) Viestinnän tulee aina olla myös yhtenäistä (Blomqvist ym. 1999, 34; Isohookana 2007, 46). Palveluntarjoajan tulee mahdollisuuksien mukaan käyttää asiakkaan toivomaa viestintäkanavaa ja viestiä asiakastarpeita vastaavasti (Mäntyneva 2001, 13). Tärkeätä on ajoitus ja viestien määrä. Usein yrityksissä on määritetty viestien lähetykset ja niiden sisällöt segmenteittäin. Tämä on tarkoituksenmukaista, jotta asiakassuhteiden syventäminen ja ostouskollisuus saataisiin optimaaliseksi. Viestintä ei saa kuitenkaan olla liian runsasta, ettei se turhaan ärsytä asiakkaita. (Rope & Pyykkö 2003, 343.)

Asiakassuhdeviestinnän yksi tärkeimmistä tehtävistä on muistutusviestintä. Muistutusviestinnän perusajatuksena on yrityksen olemassaolon jatkuva muis-

tuttaminen asiakkaille. Taustaa tälle antaa realiteetti, että ihminen unohtaa varsin nopeasti ne henkilöt ja tahot, joiden kanssa hän ei ole ollut tekemisissä. Yrityksen tulisi lähettää asiakkailleen vähintään kerran vuodessa jokin tiedote. Tämä on tärkeää, jotta yrityksen tiedottaminen säilyisi säännöllisenä. (Rope & Pyykkö 2003, 341–342.)

Sen lisäksi, että yrityksen tulee muistuttaa olemassaolostaan, tulee yrityksen myös jatkuvasti kerätä palautetta asiakkailta. Palautetta voidaan kerätä helposti erilaisilla lomakkeilla. Palautejärjestelmän käytössä ei kuitenkaan ole kyse vain palautteen keräämisestä. On tärkeää tuoda asiakkaalle ilmi, että hänen palautteensa otetaan vakavasti. Hyvä tapa on ilmoittaa asiakkaalle, että hänen palautteensa on vastaanotettu. (Rope & Pyykkö 2003, 338–339.) Usein Internetissä olevat palautejärjestelmät kiittävätkin saman tien asiakasta palautteen antamisesta. Tämä tuottaa asiakkaalle olon, että häntä kuunnellaan ja hänen mielipiteillään on merkitystä yrityksen toiminnassa.

Sipilän (1998, 168) mukaan palaute olisi parempi kerätä jollain muulla tavoin kuin kyselylomakkeen muodossa. Tärkeimpänä asiakaspalautteena voidaankin pitää asiakkaan käyttäytymistä. Siitä näkee hyvin, onko asiakas tyytyväinen saamaansa palveluun ja yrityksen muuhun tarjontaan. Toisena hyvänä keruumuotona pidetään kehityskeskusteluja tai palautteen keräämistä sopimustarkistusneuvotteluiden yhteydessä. Näissä keskusteluissa osapuolet antavat palautetta toisilleen ja samalla yleensä ideoidaan asiakassuhteen kehittämisen keinoja. (Sipilä 1998, 168.) Käytännössä tällaista henkilökohtaista palautteen keräystä ei taideta juurikaan harrastaa kuin joidenkin isojen asiakasyritysten kanssa, joiden asiakkuus on palveluntarjoajalle erittäin tärkeä.

Yrityksen haasteena on hallita kaikkia viestejä, joita se välittää asiakkailleen niin reklamaatiotilanteissa kuin muutenkin. Ilman laadukasta viestien hallintaa asiakkaat saavat erilaisia ja mahdollisesti ristiriitaisia viestejä eri lähteistä. Toisinaan yritykset unohtavat viestiä asiakkailleen. Viestinnän puuttuminen saattaa kin välittää viestejä yhtä tehokkaasti kuin suunniteltu viestintä. Viestinnän puuttuminen informoi asiakkaille, ettei yritys välitä asiakkaasta ja ettei yritykseen ole

luottamista. Viestinnän puuttuminen on aina negatiivinen merkki yrityksen toiminnasta. (Grönroos 2009, 361–362.)

3 MONIKANAVAPALVELUN KÄYTTÖ VAKUUTUSYHTIÖSSÄ

Vakuutusyhtiöt kilpailevat koko ajan keskenään ja kilpailutilanne kiristyy entisestään. Vakuutustuotteiden samanlaisuus on johtanut hintakilpailuun, ja vakuutusyhtiöt ovatkin pyrkineet saamaan hintojaan alemmiksi. Yritykset haluavat kuitenkin pysyä mukana kilpailussa, ja tämän vuoksi monet vakuutusyhtiöt ovatkin alkaneet etsiä myös muita mahdollisia kilpailukeinoja. Hinnan lisäksi asiakkaat kiinnittävät huomiota palveluun ja sen laatuun. Toisinaan asiakas tarvitsee henkilökohtaista apua ja joskus hän pärjää itsekseenkin (Vuorinen & Järvinen 2002, 69). Vakuutusyhtiöt ovatkin alkaneet kehittää yhä tehokkaampia jakelu- ja palvelukanavia. Vakuutusyhtiöillä on nykyään useita rinnakkaisia palvelukanavia toiminnassa, jotta he voisivat tyydyttää erilaisten asiakasryhmiensä tarpeet. (Coelho & Easingwood 2003, 22–27.)

Käsite monikanavapalvelu kattaa kaikki ne kanavavaihtoehdot, jotka yksittäinen yritys on palvelujensa tarjontaan valinnut. Usein valittuja kanavia on kaksi tai useampia. Valitut kanavat muodostavat kokonaisuuden ja näin palvelun tarjoaja pystyy valintansa mukaan eri tilanteissa käyttämään eri palvelukanavaa. Näin myös asiakas pystyy valitsemaan itselleen sopivimman yhteydenottotavan tarjolla olevista palvelukanavista. (Järvinen 2003, 521.) Palvelun hinnoittelun avulla asiakkaita pystytään kuitenkin ohjaamaan eri kanavien käyttöön tarkoituksenmukaisella tavalla (Vuorinen & Järvinen 2002, 69). Esimerkiksi monet palveluidentarjoajat ovat siirtyneet kokonaan käyttämään sähköistä laskutustapaa. Mikäli asiakas haluaa paperisen laskun, joutuu hän siitä erikseen maksamaan.

Monikanavapalvelun käytöllä on sekä hyviä että huonoja puolia. Monikanavapalvelun käytön hyviä puolia ovat, että sen avulla yhteydenpito asiakkaiden kanssa on yhä helpompaa ja palvelujen saatavuus lisääntyy. Kanavien käyttöä voidaan myös pitää kustannustehokkaana ratkaisuna. Huonona puolena on, että mitä useampia kanavia on käytössä, sitä hankalampaa niiden hallinta on

vakuutusyhtiölle. Monien palvelukanavien käyttö samaan aikaan saattaa myös hämmentää asiakasta. (Coelho & Easingwood 2003, 23–29.)

Jotta asiakkaalle olisi hyötyä monikanavapalvelusta, pitää asiakkaan tietää, mitä kaikkia kanavia hänen on mahdollisuus käyttää ja miten hän pääsee niihin käsiksi. Asiakkaan täytyy luottaa siihen, että kanavat sisältävät oikeanlaista informaatiota. Asiakkaan tuleekin saada samantasoista ja -laatuista palvelua riippumatta siitä, mitä palvelukanavaa hän käyttää. (Schoenbachler ym. 2002, 53.) Palveluiden sisältöjen lisääntyessä ja käytettävyyden parantuessa kanavat tarjoavat myös enemmän lisäarvoa asiakkaalle. Lisäarvon kasvu nostaa puolestaan asiakkaiden hyväksymistasoa ja tämän avulla käyttöaste kasvaa. (Hellman 2003, 55.)

3.1 Monikanavapalvelun osa-alueet

Vakuutusyhtiöillä monikanavapalvelun osa-alueet ovat melko identtiset. Lähes kaikki vakuutusyhtiöt palvelevat asiakkaitaan konttoreissa, puhelimitse sekä sähköisten palvelukanavien avulla. Vakuutusyhtiöillä on myös yhtiötä edustavia välittäjiä ja meklareita. Tällaisia välittäjiä ovat mm. pankit, autoliikkeet, matkatoimistot, tilitoimistot, postit ja katsastusasemat (Järvinen 2003, 527).

Kuluttajat valitsevat mieluisimman palvelukanavan eri perustein. Yleisesti ottaen kuluttajat tuntuvat suosivan eniten asiantuntevaa kanavaa. Kanavavalintaan saattaa vaikuttaa myös se, minkä verran asiakas on itse valmis tekemään asian hoitamiseksi. (Alhonsuo ym. 2009, 61.) Järvinen (2003, 526) näkee asian kirjassaan hieman toisin. Hänen mukaansa asiakkaat valitsevat sen palvelukanavan, joka pystyy tarjoamaan koko palvelupaketin juuri sellaiseksi räätälöitynä kuin asiakkaat sen haluavat. Tärkeätä on myös palvelukanavan helppo saavutettavuus. (Järvinen 2003, 526.)

Asiakkaat suosivatkin erityisesti perinteisiä palvelukanavia, kuten konttorissa asiointia ja puhelinpalvelua. Kuitenkin kaikkiin tarjolla oleviin kanaviin löytyy omat käyttäjänsä. Internet jakaa asiakkaiden mielipiteet. Osa asiakkaista halu-

aisi lisää vakuutuspalveluja Internetiin, osa ei missään nimessä suostuisi käyttämään niitä. (Järvinen 2003, 521.)

3.1.1 Konttoripalvelu

Ihmisten mielipiteet muuttuvat hitaasti ja tämä pätee myös vakuutusyhtiöiden asiakkaisiin. Konttori on palvelukanavista ainoa, joka on ollut alusta asti mukana vakuutusosalalla. Tuolloin perusajatuksena vakuutuspalvelussa oli palvelun yksilöllisyys, joka toteutettiin tuottamalla palvelut vuorovaikutustilanteessa ihmiseltä ihmiselle (Järvinen 2003, 522).

Edelleen asiakkaat arvostavat suoria vuorovaikutustilanteita ja hakeutuvat sen vuoksi usein konttoreihin asioimaan. Asiakkaat korostavat palveluiden käyttöön liittyvän henkilökohtaisen huolenpidon ja neuvonnan tärkeyttä (Järvinen 2003, 525). Vakuutus onkin vaikea tuote, jonka takia henkilökohtaisen palvelun tärkeys kasvaa entisestään. Vaikeinta asiakkaille on ymmärtää vakuutustuotteiden ominaisuudet ja vertailla tuotteita keskenään (Finanssialan Keskusliitto 2010, 7).

Konttorissa asiointi oli vuonna 2003 suosituin asiointikanava Järvisen (2003, 528–529) tutkimuksen mukaan. Tutkimuksessa todetaan, että vakuutuksia ostetaan eniten konttoreissa ja toiseksi eniten puhelimitse. Vakuutusasioiden hoidossa konttori on toiseksi käytetyin ja puhelin käytetyin palvelukanava. Asiakkaiden mielestä konttori on myös palvelukanavista mieluisin. (Järvinen 2003, 528–529.) Ahosen ja Salosen (2005) tekemän elnsurance-tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia. Konttoripalvelu on käytetyin palvelukanava, kun kyseessä on vakuutuksen muuttaminen tai ostaminen. (Ahonen & Salonen 2005, 13–14.)

Vaikka edellä esitetyt tutkimustulokset ovat muutaman vuoden vanhoja, korostavat ne silti suurelta osin asiakkaiden kiintymistä konttoripalveluihin teknologian kehittymisestä riippumatta. Varsinkin vanhempi väestö kokee konttoripalvelut helpoksi ja turvalliseksi vaihtoehdoksi. Myös yritysasiakkaille konttoripalvelu on välttämätön. Henkilökohtaisen palvelun tarve korostuu, kun kyseessä on moni-

mutkainen vakuutusasia tai asiakasyrityksen tapauksessa vakuutuksen räätälöinti sopivaksi asiakkaan tarpeisiin (Ahonen & Salonen 2005, 52–53).

Vakuutusyhtiöt ovat alkaneet siirtää palveluitaan yhä enemmän sähköiseen palveluympäristöön. Perinteinen, kasvokkain tapahtuva asiakkaan ja vakuutusyhtiön välinen vuorovaikutus on joidenkin palveluiden kohdalla kadonnut kokonaan. Asiakkaat pystyvät yhä ostamaan konttoreilta vakuutuksia, mutta kaikilla vakuutusyhtiöillä korvausten hakeminen ei enää onnistu samalla tavalla. Saattaa olla, että asiakkaan on pakko hoitaa korvausasia puhelimitse tai vaihtoehtoisesti Internetin välityksellä. (Puustinen 2007, 105–106.)

Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen tarkoittaa asiakkaan kanavavalinnan kunnioittamista. Näin ollen asiakkaille pitäisi säilyttää kanavavalinnan vaihtoehto. Asiakasta ei tulisi pakottaa asioimaan etäkanavassa, jos hän ei näin itse halua tehdä. Asiakkaalla tulisi olla mahdollisuus suorittaa kaikki asiointiin liittyvät toimenpiteet valitsemassaan kanavassa. Tärkeintä on säilyttää palvelun fokus asiakkaassa palvelukanavien sijaan. (Schoenbachler ym. 2002, 52–53.)

3.1.2 Puhelinpalvelu

Vuonna 1995 lähes 90 % suomalaisista omisti puhelimen. Tuolloin matkapuhelinkin oli joka kymmenennellä. (Lepola ym. 1995, 205.) Nykyään melkein jokaisella on matkapuhelin ja puhelimella voikin hoitaa monia asioita. Tämän vuoksi puhelimesta on tullut myös markkinoijien suosima työväline. Vakuutuslalla puhelinpalvelun merkitys on kasvanut merkittävästi 1990-luvulla ja 2000-luvun vaihteessa (Malhotra & Mukherjee 2004, 162–163; Järvinen 2003, 531). Vakuutuslalla asiakas myös haluaa saada hyvää ja laadukasta puhelinpalvelua (Dean 2004, 68–69).

Jotta puhelinpalvelu luokitellaan varsinaiseksi puhelinpalvelukeskukseksi eli call centeriksi, sen pitää täyttää tietyt tunnuspiirteet. Call centerissä työntekijät tekevät vain asiakaspalvelutyötä ja he käyttävät työssään samanaikaisesti sekä puhelinta että tietokonetta. Call centerissä puheluita prosessoi ja kontrolloi automaattinen puhelujärjestelmä. (Dean 2004, 61.) Yrityksen puhelinkeskus onkin

usein asiakkaan ensimmäinen kontakti yritykseen. Tämän vuoksi jokaisen yrityksen on kiinnitettävä erityistä huomiota siihen, millainen henkilö puhelintyöhön palkataan. Yrityksen tulee myös huolehtia siitä, että työntekijät tietävät millainen on yrityksen puhelinkäyttäytymisen ohjeisto. Hyvä vaikutelma puhelimesta on tärkeä osa yrityksen imagoa. Useimpien palveluyritysten asiakaspalvelussa on yksi numero, joka yhdistyy vapaana olevan virkailijan puhelimeen. Tällöin kuka tahansa asiakaspalvelussa toimiva on asiakkaan ensimmäinen kontakti yritykseen. (Lepola ym. 1995, 207.)

Puhelinpalvelukeskukset ovat lisääntyneet paljon viime vuosina. Lisääntyminen johtuu palvelun helppoudesta asiakkaille ja kustannustehokkuudesta yrityksille. Työnteon keskittäminen tai siirtäminen halvempiin tiloihin tuo kustannussäästöjä yritykselle. (Vuorinen ym. 1998, 386.) Puhelimen avulla yritys pystyy olemaan yhteydessä asiakkaisiin henkilökohtaisesti ja nopeasti. Sen avulla on helppo ottaa yhteyttä silloin, kun asiakkaan tai myyjän on vaikea päästä paikan päälle. Puhelimen käyttö säästää sekä yrityksen että asiakkaan aikaa. Tämän vuoksi puhelimitse hoidettavaksi ovat siirtyneet myös monet palvelutapahtumat. (Lepola ym. 1995, 206.) Vakuutusyhtiöiden asiakkaat pystyvät puhelimen avulla hoitamaan lähes kaikki vakuutusasiansa.

Puhelimella on myös haittapuolia. Puhelimella tehdyn yhteydenoton suurimmat ongelmat ovat ajoitus, sanoma ja henkilökohtaisuus. Soiton ajoitusta on harkittava tarkkaan kohderyhmän mukaan. Useimmiten puhelimen soitto keskeyttää jonkin muun asian. Soittaja ei tiedä, missä tilanteessa vastaaja juuri silloin on. Jos asiakas joutuu yhteydenoton kohteeksi yllättäen ilman omaa kiinnostusta, tekee se usein asiakkaan myös haluttomaksi kuuntelemaan, mitä soittajalla on asiaa. Henkisen muurin murtaminen onkin puhelintyössä todella haasteellinen tehtävä. (Lepola ym. 1995, 206, 209.)

On tutkittu, että asiakkaat eivät joillain aloilla odota laadullisesti paljoa puhelinpalvelulta. Vakuutusasiakkaat näkevät asian kuitenkin aivan toisin. Vakuutusasiakkaat odottavat aina saavansa laadukasta puhelinpalvelua ja saavansa asiat hoidettua yhdellä puhelinsoitolla (Dean 2004, 68). Tämä näyttää toteutuvan myös käytännössä. Järvisen (2003, 528–529) tutkimuksen mukaan asiakkaat

ovat kiintyneitä hoitamaan vakuutusasioitaan puhelimitse. Puhelin on toiseksi suosituin palvelukanava heti konttorin jälkeen, kun kyseessä on uuden vakuutuksen hankinta tai vakuutusasioiden hoito. Puhelin tulee toisena myös silloin, kun asiakkailta kysyttiin mieluisinta palvelukanavaa. (Järvinen 2003, 528–529.) Myös Ahosen ja Salosen (2005, 13–14) elnsurance-tutkimuksessa tulokset ovat samansuuntaiset. Puhelinpalvelu on konttorin jälkeen käytetyin palvelukanavana niin vakuutuksen muuttamisessa kuin ostossakin. (Ahonen & Salonen 2005, 13–14.)

Puhelinpalvelu on noussut alun perin konttorin rinnalle. Internetin hiljaa yleistyessä se on pitänyt hyvin pintansa suosittuna palvelukanavana. Puhelinta pidetäänkin yleisimpänä korvauksenhakukanavana (Finanssialan Keskusliitto 2010). Jotta puhelinpalvelukeskustoiminta kasvaisi edelleen, se vaatii lisää vakuutus tuotteiden standardoimista ja yksinkertaistamista (Aitchison 2002, 72; Järvinen ym. 2003, 790).

3.1.3 Internet-palvelu

Vakuutusta pidetään asiakkaiden kannalta usein monimutkaisena ja hankalana tuotteena (Alhonsuo ym. 2009, 61). Monimutkaisuuden saavat aikaan tuotteen aineettomuus, monimuotoisuus ja abstraktius. Vakuutuspalveluita käytetään myös melko harvoin. Kun vakuutuspalvelut siirretään sähköiseen palveluympäristöön, niiden käyttö vaikeutuu entisestään erityisesti henkilökohtaisen palvelun puuttumisen takia. Tähän mennessä sähköisessä ympäristössä tarjottaville palveluille on ollut tyypillistä, että niihin liitetyt vakuutusehdot ja tuote-esitteet ovat sähköiseen muotoon muunnettuja paperisia versioita. (Puustinen ym. 2007, 105, 111.)

Vakuutusten monimutkaisuudesta johtuen kuluttajat ovat hitaasti siirtyneet sähköisten palveluiden käyttäjiksi. Järvisen vuoden 2003 tutkimuksen mukaan Internet osoittautui epäsuosituimmaksi palvelukanavaksi, sillä 38 prosenttia tutkimukseen vastanneista ei missään nimessä haluaisi hoitaa vakuutusasioitaan Internetin välityksellä. Samaisessa tutkimuksessa kysyttiin myös parannusehdo-

tuksia liittyen palvelukanaviin. Eniten vastaajat ottivat parannusehdotuksissa kantaa juuri Internetiin ja sen käyttöön. Internetin käytön lisäämiseksi asiakkaat toivoivat palveluiden monipuolistumista, yleistä kehittämistä sekä tietoturvan ja luotettavuuden parantamista. (Järvinen 2003, 527, 529–530.)

Muutama vuosi Järvisen tutkimuksen jälkeen toteutettiin toinen tutkimus Internetistä vakuutusten palvelukanavana. Tutkimustulokset olivat jo hieman positiivisemmat. Valtaosa, 70 prosenttia kyselyyn vastanneista, katsoi uutta teknologiaa hyödyntävien vakuutuspalveluiden helpottavan vakuutusasioidensa hoitamista, ja 57 prosenttia uskoi voivansa kontrolloida uuden teknologian avulla paremmin vakuutusasioitaan. Kuitenkin alle puolet vastaajista ilmoitti käyttävänsä mielellään uusia teknologioita vakuutusasioidensa hoitamisessa. Iän suhteen erot suhtautumisessa uuteen teknologiaan vakuutusasioiden hoitamisessa olivat erittäin merkittäviä. Nuoret, 18–24-vuotiaat, käyttivät mielellään uusia teknologioita vakuutusasioidensa hoitamisessa, kun taas yli 65-vuotiaista ainoastaan muutama oli samaa mieltä. (Ahonen & Salonen 2005, 14–15.)

Tutkimustulokset ovat ymmärrettäviä. Nuoret ovat kiinnostuneempia teknologiasta kuin vanhemmat ihmiset ja nuorten on myös helpompi oppia uusia asioita. Vanhemmat ikäluokat väestöstä ovat tottuneet hoitamaan vakuutusasiansa tiettyllä tavalla, ja sen vuoksi Internetin tuomat mahdollisuudet koetaan lähinnä uhkana vanhoja tapoja ja käytäntöjä kohtaan. Useimmiten sähköinen palvelu herättääkin negatiivisimpia ajatuksia asiakkaissa, jotka eivät ole sitä koskaan kokeilleet (Ahonen & Salonen 2005, 24).

Internet soveltuu hyvin tiedonhakuun vakuutusasioissa sekä rutiinivakuutusasioiden hoitamiseen. Vahinkoilmoitus ja korvaushakemus on helppo tehdä vakuutusyhtiön kotisivuilla (Ahonen & Salonen 2005, 15; Aitchison 2002, 64; Finanssialan keskusliitto 2010, 11.) Vakuutusten vertailu on myös yksinkertaista sähköisten palveluiden avulla. Erityisesti hintavertailu on helpottunut. (Puustinen ym. 2007, 111.) Vakuutuksen ostoväylänä Internetiä ei kuitenkaan vielä nähdä. Myös yritysten turvallisuus-, riski- sekä vakuutusturvan kartoitukset halutaan edelleen tehdä muualla kuin verkossa. Yrityksillä tämä on ymmärrettävää, sillä yrityspuolella vakuutusratkaisut ovat hyvin usein tapauskohtaisia. (Ahonen &

Salonen 2005, 15, 18.) Internet-palveluiden katsotaankin toimivan parhaiten, kun niitä käyttää muiden kanavien ohella (Kinturi 2002, 61).

Vakuutusasiakas on tottunut saamaan palvelua välittömästi käyttäessään perinteisempiä palvelukanavia, kuten konttoreita ja puhelinpalvelua. Tämän vuoksi vakuutusyhtiön nopea reagointi on tärkeätä myös Internetin käytön yhteydessä. Vakuutusyhtiöt vastaavatkin asiakkailleen usein jo samana päivänä tai muutama päivän kuluessa. Vastausaika riippuu asian hoitamisen helppoudesta ja yleisen ruuhkan määrästä. Internet-vakuutuspalveluiden käyttö nopeuttaakin selkeästi vakuutusasioiden hoitoa. (Ahonen & Salonen 2005, 29–32.) Yleisesti ottaen asiakkaat arvostavat sähköisten palveluiden mukanaan tuomaa ajansäästöä. Tärkeää on, että asiakas pystyy hoitamaan vakuutusasiansa missä ja milloin vain. (Puustinen ym. 2007, 111.)

Suurin vakuutusyhtiöiden Internet-sivujen käyttöön liittyvä este on asiakkaiden tottumus käyttää perinteisiä palvelukanavia, kuten konttori- tai puhelinpalvelua. Vakuutusasiat mielletään usein myös liian monimutkaisiksi Internetiin. Asiakkaiden mielestä Internet-palvelut eivät voi täysin korvata vakuutusyhtiön muita palvelukanavia, kuten puhelinpalvelua ja konttoreita. Internet mielletäänkin muita palvelukanavia täydentävänä kanavanana. Eniten kehitystä kaivataan oston yksinkertaistamiseen, hintojen selkeämpään esille tuomiseen sekä tunnistetun asiakkaan palveluihin. Tärkeäksi koetaan myös mahdollisuus saada henkilökohtaista palvelua aina tarvittaessa. (Ahonen & Salonen 2005, 29–32, 34, 53.)

Henkilökohtaisen palvelun tarve jatkuu Internetin aikakaudella. Tämän vuoksi tuleekin miettiä, mitä palveluita on järkevää tarjota sähköisesti ja millaisia kanavia sähköisessä palveluntarjonnassa olisi tarpeellista hyödyntää. (Ahonen & Salonen 2005, 53.) Jotta vakuutuspalvelut toimisivat verkossa hyvin, edellyttävät ne erinomaisesti suunnitellun palveluympäristön. Palveluympäristössä on otettava huomioon asiakkaiden vakuutusasiointiin liittyvät tarpeet sekä heidän kykynsä toimia sähköisessä ympäristössä. (Puustinen ym. 2007, 106.)

Henkilökohtaisen palvelun puuttumisen johdosta Internet ei ole pystynyt syrjäyttämään puhelinpalvelua ja konttoreiden olemassaoloa, vaikka sen suosio kas-

vussa onkin. Internetin lisäksi puhelinpalvelun suosio on kasvanut 2000-luvulla. Myös konttoripalvelu pysyy jyrkästi tiettyjen asiakasryhmien suosiossa. (Finanssialan Keskusliitto 2010.) Toisaalta tämä on hyväkin. Nyt konttori-, puhelin- ja Internet-palveluiden suosio jakaantuu tasaisesti asiakkaiden kesken. Palvelukanavat myös toimivat sopusoinnussa ja tasapainossa keskenään. Näistä seikoista on hyötyä sekä asiakkaille että vakuutusyhtiölle. Asiakkaita pystytään palvelemaan asiakkaan valitsemalla kanavalla ilman, että joku kanavista olisi ylikuormittunut.

Sähköisiä vakuutuspalveluita kehitettäessä tulee muistaa, että asiakas ei voi mieltä sähköisen palvelumaailmaan ennen kuin hän alkaa käyttää palvelua ja saa siitä kokemusta. Sähköisiä palvelukonsepteja jatkuvasti kehittämällä ja asiakkaiden palautteet huomioimalla voidaan vakuutuspalveluihin tuoda kuluttajien sähköistä asiointia tukevia elementtejä. Tällä tavoin vakuuttaminen ja vakuutusasiat voidaan tuoda henkilökohtaisen palvelun puutteestakin huolimatta lähemmäksi asiakkaita ja heidän todellisia tarpeitaan. (Puustinen ym. 2007, 122–123.)

Jotta vakuutusasiakkaat kokisivat sähköisessä kanavassa asioinnin helpoksi ja mielekkääksi, palveluiden siirtäminen fyysisestä kanavasta verkkoon ei riitä. Palveluja tulee muokata ympäristön mukaan. Asiakkaan tulisi saada lisäarvoa palvelukanavan käytöstä. Tulevaisuuden potentiaalisena sähköisenä vakuutuspalvelun muotona nähdään kommunikointi reaaliajassa, vakuutuskorvausasioiden monipuolisempi hoito Internetissä, sähköinen laskutus sekä sähköiset vakuutusasiakirjat. (Ahonen & Salonen 2005, 20, 24, 33, 53.)

3.1.4 Yhteyshenkilöt

Vakuutusalan tutkimuksissa on tullut esille, että vakuutukset henkilöityvät voimakkaasti yhteyshenkilöön. Asiakas, jolla on oma yhteyshenkilö, mieltää vakuutusyhtiön yhteyshenkilön persoonan kautta. Tämän vuoksi yhteyshenkilöä voidaan pitää yhtenä palvelukanavan muotona. Yleisesti voidaan todeta, että asiakkaille muodostuu voimakas side omaan yhteyshenkilöönsä. (Järvinen 2003, 529.)

Yhteyshenkilön rooli on erittäin merkittävä vakuutuksenottajalle. Tästä muodostuu sekä hyötyä että mahdollista haittaa. Niin kauan kun tuttu yhteyshenkilö on käytettävissä ja hoitaa asiakkaan vakuutusasiat, ei ole hätää, että asiakas vaihtaisi vakuutusyhtiötä. Haittana yhteyshenkilön käytöstä voi seurata tilanne, missä asiakas siirtyy yhteyshenkilön mukana toiseen vakuutusyhtiöön. Tämän vuoksi vakuutusyhtiöiden tulisikin kehittää enemmän muita keinoja asiakkaiden sitouttamiseksi yhtiöön. (Järvinen 2003, 531–532.)

4 PIENYRITYSASIAKKAIDEN MONIKANAVAPALVELUN TEHOSTAMINEN X VAKUUTUSYHTIÖSSÄ

4.1 Nykyinen toimintamalli

Vakuutusyhtiö X:llä on käytäntö, jonka mukaan keskisuurien ja suurien yritysasiakkaiden vakuutusasioita hoitavat nimetyt yhteyshenkilöt. Jokaisella suuryritysasiakkaalla on oma yhteyshenkilö, joka huolehtii asiakkaan vakuutusasioista henkilökohtaisesti. Pienyrityksillä taas ei ole omia yhteyshenkilöitä, vaan heidän kaikki vakuutusasiansa hoidetaan palveluneuvojen avustuksella. Pienyritysten vakuutusasiat hoidetaan puhelimitse tai sähköisesti, eikä lähikontakteja näin pääse syntymään. Ainoa tapa, jolla pienyritysasiakas saa henkilökohtaista palvelua, on konttorissa käynti.

Suuryritysten yhteyshenkilöt ovat säännöllisin väliajoin yhteydessä asiakkaisiin ja huolehtivat asiakkaistaan kattavasti. Suuryritysasiakkaan on myös helppo soittaa suoraan yhteyshenkilölleen, kun jotain kysyttävää ilmaantuu. Pienyritysten kanssa kontaktointi ei ole samalla tasolla ja yhtä usein tapahtuvaa. Tilanne onkin se, että pienyritysasiakas ottaa vakuutusyhtiö X:ään yhteyttä, mikäli hänellä on jotain asiaa vakuutuksista. Yhteydenotto menee sattumanvaraisesti eri palveluneuvojalle, joka sitten hoitaa asian.

Jokaiseen pienyritysasiakkaaseen pyritään kuitenkin olemaan vakuutusyhtiö X:stä yhteydessä tietyin väliajoin. Asiakkaita kontaktoidaan puhelimitse vakuutusten vuositarkastusten merkeissä. Vuositarkastuksessa varmistetaan, että vakuutusturva on ajantasainen ja riittävä asiakasyrityksen riskeihin nähden. Tällä hetkellä vuodessa kontaktoidaan 15 000 pienyritysasiakasta. Kuitenkin 30 000 asiakasyritystä jää ilman yhteydenottoa samana vuonna. Tämän vuoksi yhteydenpidon väli tiettyyn pienyritysasiakkaaseen saattaa venyä yli kolmivuotiseksi. Pienyrityksien asiakaspysyvyys ei kuitenkaan ole tällä hetkellä vielä yhtään sen heikompaa kuin suuryritysten, vaikka pienyrityksillä ei omia yhteyshenkilöitä olekaan. Tarkoituksena olisi pitää tilanne samanlaisena jatkossakin.

4.2 Kyselytutkimuksen toteutus

Koska kyselytutkimuksessa haluttiin selvittää mahdollisimman monen pienyritysasiakkaan mielipide, toteutettiin tutkimus kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Määrällisessä tutkimuksessa keskeistä on muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään numeeriseen muotoon (Hirsjärvi ym. 2009, 140).

Tutkimus tehtiin kyselylomakkeen muodossa ja se välitettiin sähköpostitse vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaille. Kyselylomake (liite 2) lähetettiin 2073 pienyritysasiakkaalle vuoden 2012 maaliskuussa. Asiakkaista, joille kysely lähti, 25 prosenttia oli kansioasiakkaita. Kansioasiakkaita valittiin otokseen samassa suhteessa kuin kansioasiakkaita on prosentuaalisesti vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaista. Kansioasiakas tarkoittaa asiakasta, jolla on käytössään vakuutusyhtiö X:n sähköinen asiakaskansio. Asiakas pystyy hoitamaan lähes kaikki vakuutusasiansa tämän sähköisen kansion kautta. Kansiosta asiakas näkee kaikki vakuutus- ja korvaustiedot. Kansion kautta asiakas voi myös olla yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään ja ilmoittaa vahingoista sekä tilata vakuutustodistuksia.

Pienyritysasiakkaille annettiin viikko aikaa vastata kyselyyn. Otoksiko oli melko suuri, jotta vastausten määrä saataisiin mahdollisimman korkeaksi ja sen myötä tämä tutkimus entistä pätevämmäksi. Tutkimus rajattiin koskemaan vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaita, sillä monikanavapalvelun kehittämisestä on heille eniten hyötyä jatkossa. Tutkimuksessa ei ollut tarkoitus selvittää asiakastyytyväisyyttä, mutta kyselyssä kartoitettiin kuitenkin hieman asiakkaiden mielipidettä myös palveluiden nykytilasta. Nykytilan kartoitus oli tärkeätä, jotta saatiin selville kehittämisen lähtökohdat.

Sähköistä kyselylomaketta käytettiin tiedonkeruuseen sen vuoksi, että sen avulla oli mahdollista saada mahdollisimman monen asiakasyrityksen mielipiteet ilmi ilman, että sen täyttäminen olisi vienyt liikaa asiakkaiden aikaa. Sähköisellä lomakkeella oli myös mahdollista saada laaja ja kattava otos. Sähköposti, joka

valituille asiakkaille lähetettiin, sisälsi kyselyyn johtavan linkin lisäksi saatteen (liite 1).

Kyselyn muodostui pääosin monivalintakysymyksiä, mutta joukossa oli myös asteikkoihin perustuvia kysymyksiä. Kyselyssä käytettiin muutamaan otteeseen avoimia kysymyksiä, joilla pyrittiin saamaan tarkennusta tiettyihin monivalintoihin ja saamaan palautetta. Kyselyn kaikki muut kohdat paitsi avoimet kysymykset olivat vastaajille pakollisia. Pakollisissa kohdissa vastaaja ei päässyt etene- mään kyselyssä ennen kuin oli valinnut jonkun olemassa olevista vaihtoehdois- ta. Kohtien pakollisuus sulki pois sen, ettei kukaan vastaajista päässyt ainoas- taan täyttämään yhteystietojaan arvontaa varten.

4.3 Kyselytutkimuksen tulokset

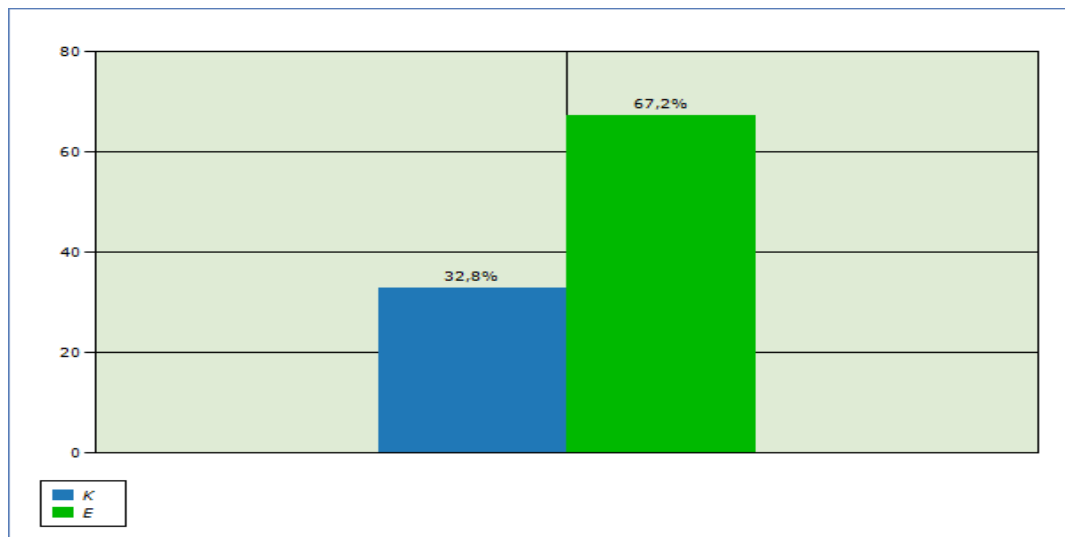
Asiakkaille lähetettyyn kyselyyn vastasi yhteensä 116 asiakasta (6 %). Vasta- usprosentti jäi kokonaisuudessaan melko alhaiseksi, mutta yli 100 asiakkaan otoskoolla voidaan kuitenkin saada suuntaa antavia tuloksia. Yrityspuolen tut- kimuksissa vastaukset jäävätkin yleensä selvästi alhaisemmiksi kuin kuluttaja- puolen tutkimuksissa (Ahonen & Salonen 2005, 17). Vastausten määrän vähäi- syydestä ei kyselyä tutkimalla selviä syytä. Voidaan kuitenkin ajatella, että ehkä ne asiakkaat, jotka eivät kyselyyn vastanneet, ovat tämän hetkisen moni- kanavapalvelun tilanteeseen melko tyytyväisiä. Tärkeätä onkin saada erityisesti niiden asiakkaiden mielipiteet selville, joilla on ideoita ja parannusehdotuksia.

Kyselyn tulokset purettiin hyödyntäen Confirmit-kyselyohjelmaa sekä Excel- taulukkolaskentaohjelmaa. Tulokset purettiin pääosin numeeriseen muotoon siltä osin kuin oli mahdollista, ja numeeristen vastausten tueksi analysoitiin muutama avoin kysymys. Avoimet kysymykset antoivat vastaajalle mahdolli- suuden kertoa, mitä hän oikeasti ajattelee, kun taas monivalintakysymykset pystyttiin helpommin purkamaan numeeriseen ja sitä kautta yleistettävään muo- toon (Hirsjärvi ym. 2009, 196).

4.3.1 Taustatiedot

Kyselyn alussa vastaajilta kysyttiin muutamaa taustatietoa. Asiakkailta selvitetiin, oliko heillä käytössä sähköinen kansio, mikä on heidän yrityksensä toimiala sekä minkä ikäisiä vastaajat olivat. Taustatiedot kysyttiin, jotta saatiin vastaaja-profiili selville.

Kun vastaajilta kysyttiin, oliko heillä käytössään sähköinen kansio (kuvio 1), selvisi että vain kolmasosalla vastaajista se oli käytössä. Suurin osa vastaajista hoitikin vakuutusasiansa muiden palvelukanavien avulla.

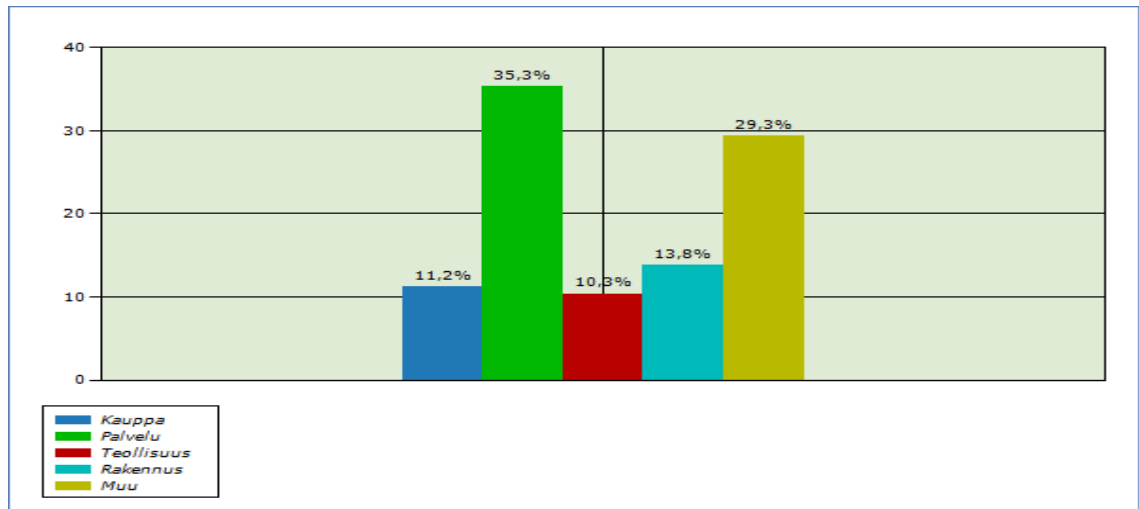


Kuvio 1. Sähköisen kansion käyttö.

Sähköisen kansion käyttömäärä oli tärkeätä selvittää, sillä jos prosentuaalisesti hyvin usealla vastaajalla olisi ollut kansio käytössä, olisi se voinut vääristää kyselyn tuloksia. Tällöin kyselyn vastaukset olisivat saattaneet kertoa suuremmista käyttömääristä sähköisessä palvelukanavassa, kuin mikä tosiasiallinen käyttömäärä kaikkien asiakkaiden kesken oli. Asiakkaiden jakautuminen kansio-asiakkaisiin ja normaaleihin asiakkaisiin oli kuitenkin prosentuaalisesti melkein sama kuin koko vakuutusyhtiö X:n pienyritysassiakkaisissa. Tämän vuoksi ei siis tarvinnut pelätä vastausten vääristymistä.

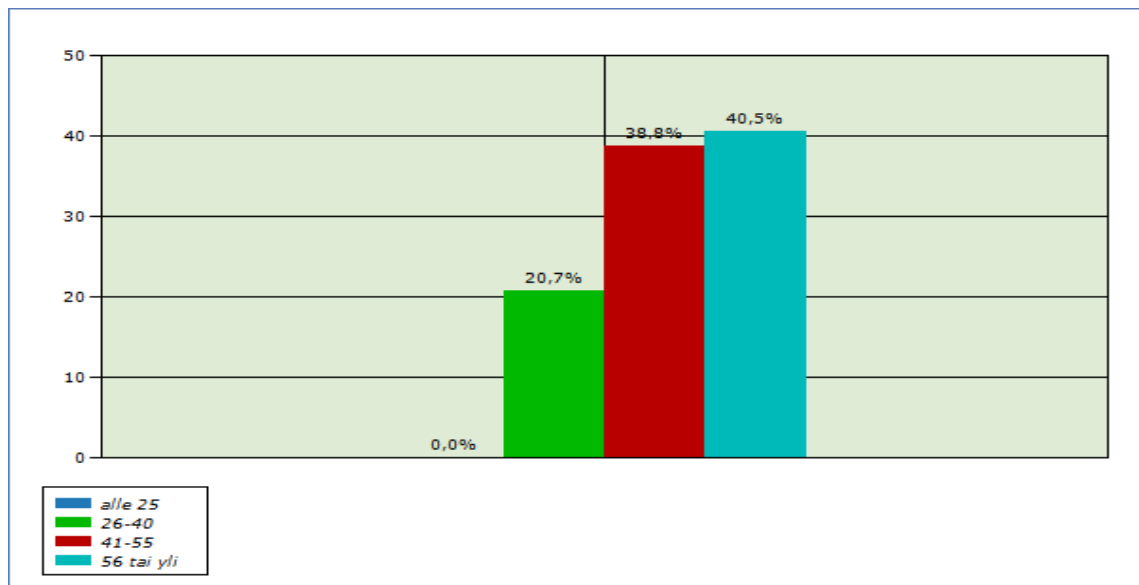
Kyselyyn vastanneista yrityksistä suurin osa toimi palvelualalla. Moni vastaajista oli myös valinnut toimialakseen kyselyn kohdan "muu". Kaupan, teollisuuden ja

rakennusalan yrityksiä kyselyyn mahtui mukaan. Alla oleva kuvio 2 selventää tarkemmin kyselyyn vastanneiden yritysten toimialojen jakautumisen.



Kuvio 2. Vastaajien toimiala.

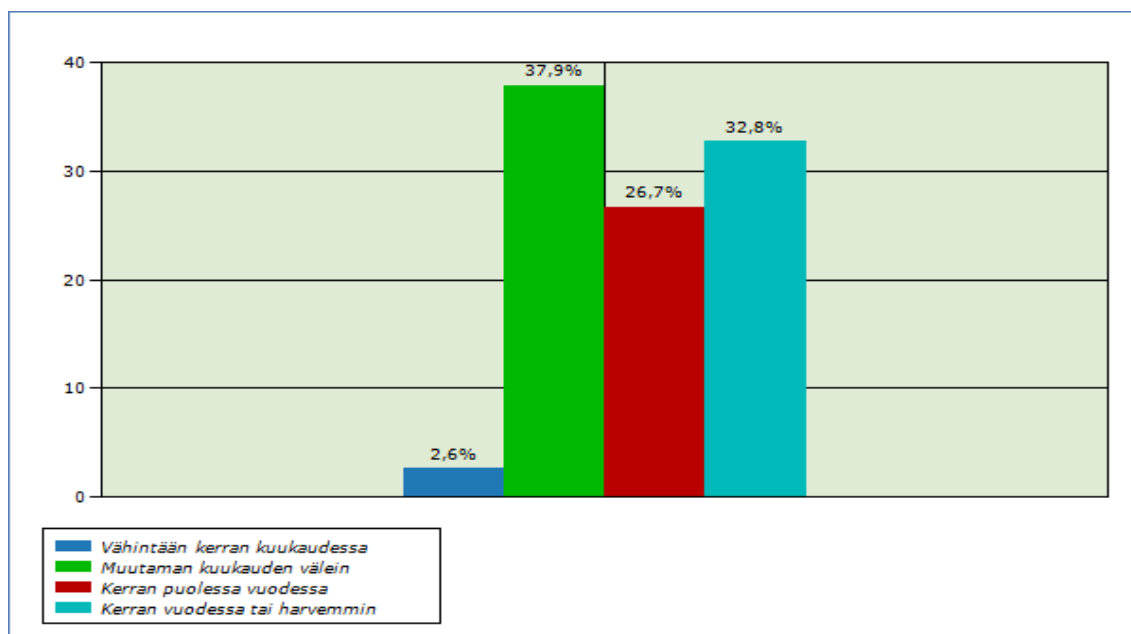
Kolmantena taustatietona kysyttiin vastaajien ikää (kuvio 3). Vastaajista suurin osa oli 56-vuotiaita tai vanhempia. Melkein yhtä suuri osa vastaajista oli 45–55-vuotiaita. Loput vastaajista olivat iältään 26–40-vuotiaita. Kukaan vastaajista ei ollut alle 25-vuotias. Vastaajista suurin osa oli keski-ikä ylittänyttä, mikä on tärkeä seikka huomata, kun arvioidaan sähköisten palvelukanavien käyttöä.



Kuvio 3. Vastaajien ikä.

4.3.2 Tilannekartoitus

Kyselyssä haluttiin kartoittaa muutamalla kysymyksellä asiakkaiden lähtötilannetta kyselyn vastaajina. Lähtötilanne haluttiin selvittää, jotta tiedettiin, miltä pohjalta asiakkaat tarkastelivat vakuutusyhtiö X:ää. Vastaajilta kysyttiin, kuinka usein he ovat yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään (kuvio 4) sekä mitä mieltä he olivat palvelukanavien tämän hetkisestä toimivuudesta (kuvio 5).

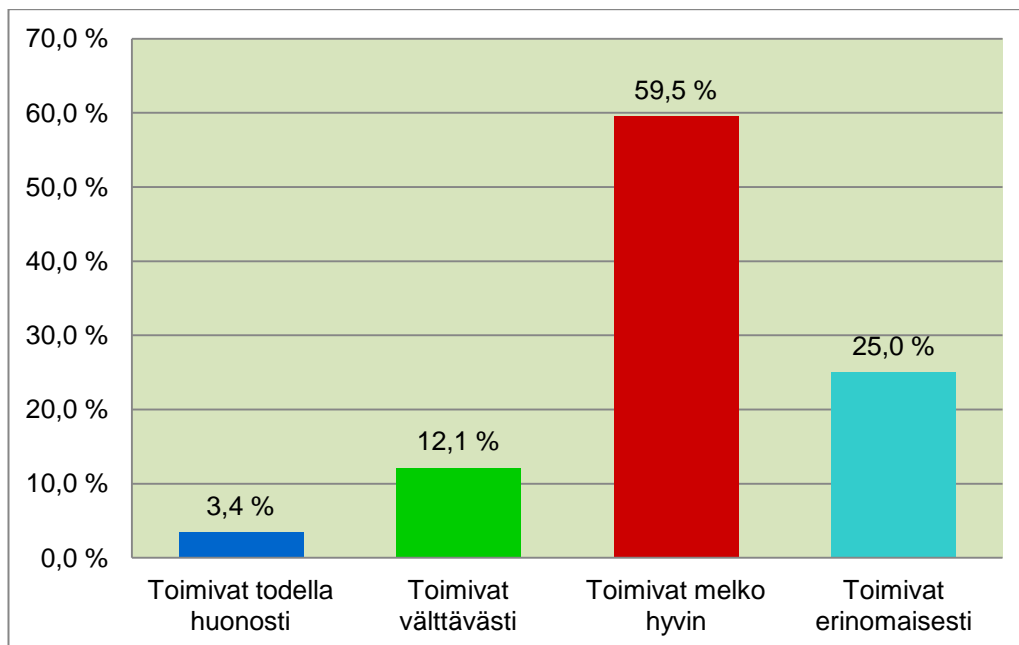


Kuvio 4. Asiakkaiden yhteydenpito.

Kyselyyn vastanneista asiakkaista alle puolet ilmoitti olevansa vakuutusyhtiö X:ään yhteydessä muutaman kuukauden välein. Lähes kaikki muut vastaajat olivat yhteydessä kerran puolessa vuodessa tai harvemmin. Vain kolme asiakasta ilmoitti olevansa yhteydessä toimeksiantajaan vähintään kerran kuukaudessa. Näistä vastauksista päätellen yhteydenpito on satunnaista ja useat asiakkaat ovat melko harvoin yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että silloin harvoin, kun yhteydenotto asiakkaalta tulee, saadaan vakuutusasiat hoidettua helposti ja ilman turhia ongelmia.

Kun asiakkailta kysyttiin heidän mielipidettään palvelukanavien toimivuudesta tällä hetkellä, olivat vastaukset positiivisia. Vastaajat pystyivät kyselyssä arvioi-

maan palvelun toimivuutta arvosteluasteikolla yhdestä neljään. Asteikossa numero yksi tarkoitti sitä, että palvelukanavat toimivat todella huonosti ja numero neljä sitä, että palvelukanavat toimivat erinomaisesti.

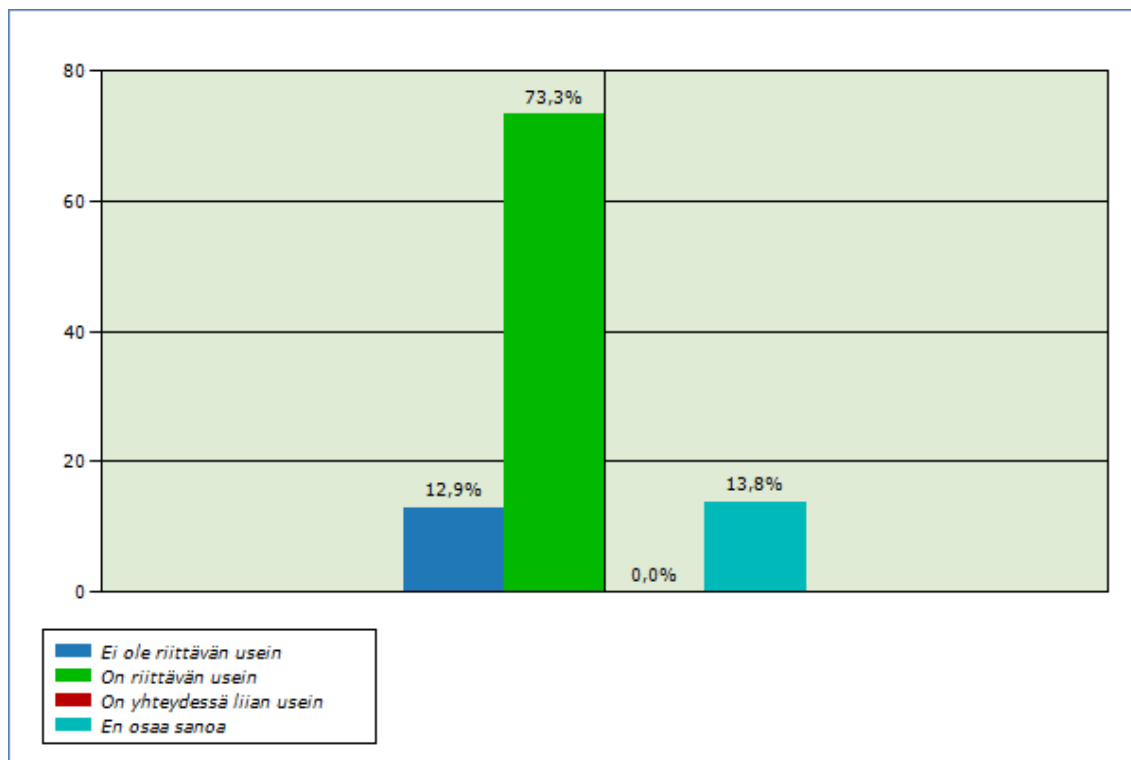


Kuvio 5. Palvelukanavien toimivuus.

Vastaajista neljäsosa oli erittäin tyytyväisiä palvelukanavien toimintaan ja melko tyytyväisiä vastaajista oli yli puolet. Vain 14 vastaajaa piti palvelukanavien toimivuutta välttävänä ja ainoastaan muutama vastaajaa koki toimivuuden todella huonoksi.

4.3.3 Vakuutusyhtiö X:n yhteydenpito asiakkaisiin

Kyselyssä selvitettiin myös vakuutusyhtiö X:n yhteydenpidon tärkeyttä asiakkaiden näkökulmasta. Tällä hetkellä vakuutusyhtiö X on pienyritysasiakkaisiin yhteydessä vain vuositarkastusten takia ja yhteydenoton väli saattaa venyä jopa kolmeen vuoteen. Kun asiakkailta kysyttiin, oliko vakuutusyhtiö X riittävän usein yhteydessä asiakkaisiinsa (kuvio 6), tulos oli lähes yksimielinen.

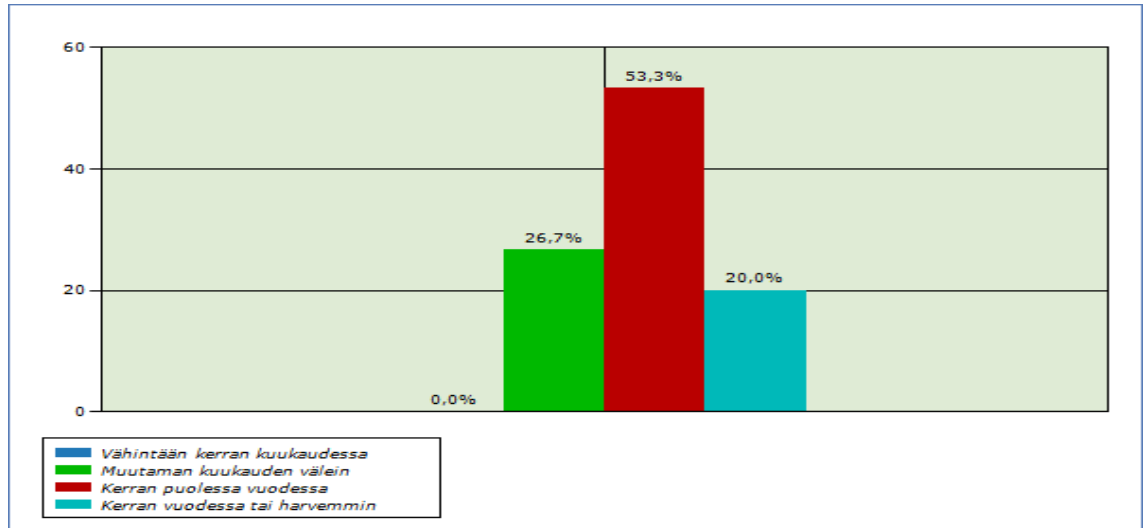


Kuvio 6. Vakuutusyhtiö X:n yhteydenpidon riittävyys.

Vastaajista valtaosa oli sitä mieltä, että vakuutusyhtiö X on tarpeeksi yhteydessä. Vastaajista ainoastaan 15 oli sitä mieltä, että vakuutusyhtiö X:n tulisi olla useammin yhteydessä ja 16 asiakasta ei osannut vastata kysymykseen. Huomattavaa on kuitenkin, että kukaan vastaajista ei vastannut kohtaa ”On yhteydessä liian usein”. Vastaajat ovat siis pääosin tyytyväisiä tämän hetken yhteydenpidon tilanteeseen. On hyvä tietää, että mikäli vakuutusyhtiö X saisi kasvatettua yhteydenpidon määrää, ei sekään asiakkaita häiritsisi

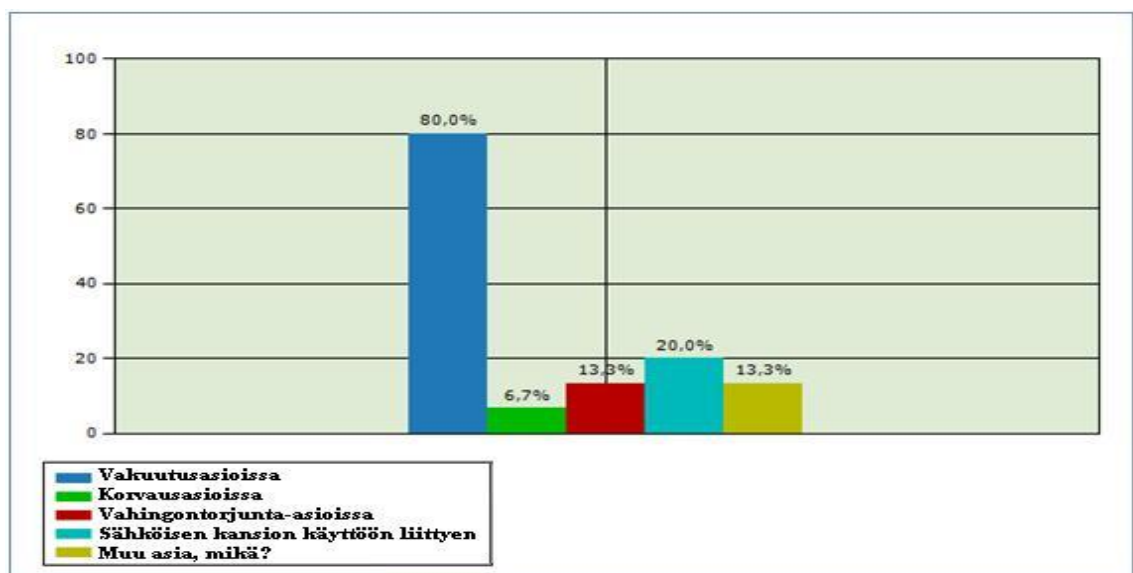
Asiakkaat, joiden mielestä vakuutusyhtiö X ei ole tarpeeksi usein yhteydessä saivat mahdollisuuden kertoa, mikä heidän mielestään oli sopiva yhteydenpidon väli (kuvio 7). Tämä kysymys esitettiin yhteensä vain 15 asiakkaalle. Näistä vastaajista kahdeksan koki, että vakuutusyhtiö X:n tulisi pitää heihin yhteyttä puolen vuoden välein. Vastaajista neljä toivoi yhteydenpitoa muutaman kuukauden välein ja kolme vastaajaa koki yhteydenpidon tarpeelliseksi vain kerran vuodessa tai harvemmin. Kukaan asiakkaista ei kokenut tarpeelliseksi, että vakuutusyhtiö X olisi heihin yhteydessä joka kuukausi. Näiden 15 asiakkaan vastauksista

ei tietenkään voi tehdä yleistyksiä koskien koko asiakaskuntaa, mutta oli kuitenkin mielenkiintoista nähdä, mikä oli tyytymättömien asiakkaiden mielestä sopiva yhteydenpidon määrä.



Kuvio 7. Toivottu yhteydenpidon määrä.

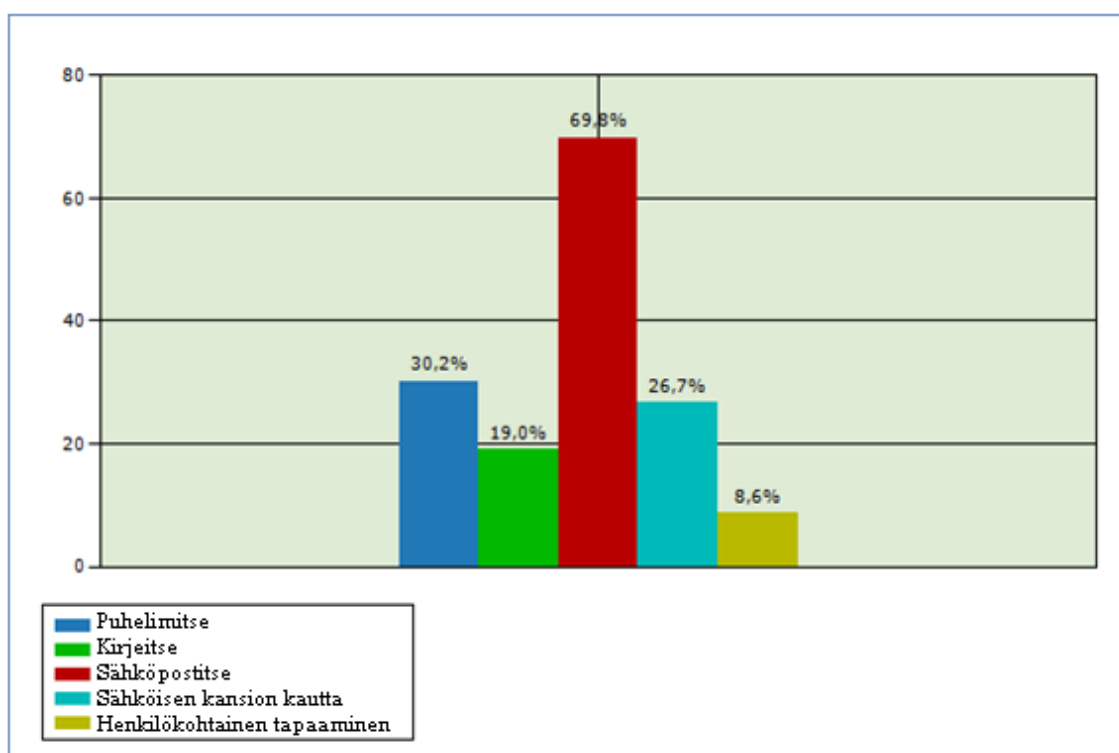
Samoilta 15 asiakkaalta, jotka vastasivat, ettei toimeksiantaja ole heihin tarpeeksi usein yhteydessä kysyttiin, mihin asioihin liittyen he haluaisivat enemmän yhteydenottoja (kuvio 8).



Kuvio 8. Asiat, joiden takia toivotaan enemmän yhteydenottoja.

Suurin osa (13) näistä asiakkaista haluaisi yhteydenottoja liittyen vakuutusasioihin. Toisin sanoen vastaajat haluaisivat enemmän tietoa uusista vakuutuksista ja vakuutusturvien muutoksista

Asiakkailta haluttiin selvittää, mikä heidän mielestään oli toivotuin yhteydenottoväline, kun vakuutusyhtiö X on yhteydessä heihin (kuvio 9). Tämä tieto pyrittiin saamaan selville, jotta jatkossa asiakkaita pystyttäisiin palvelemaan niiden palvelukanavien avulla, joita he mieluiten haluavat käyttää. Asiakkailta oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto.



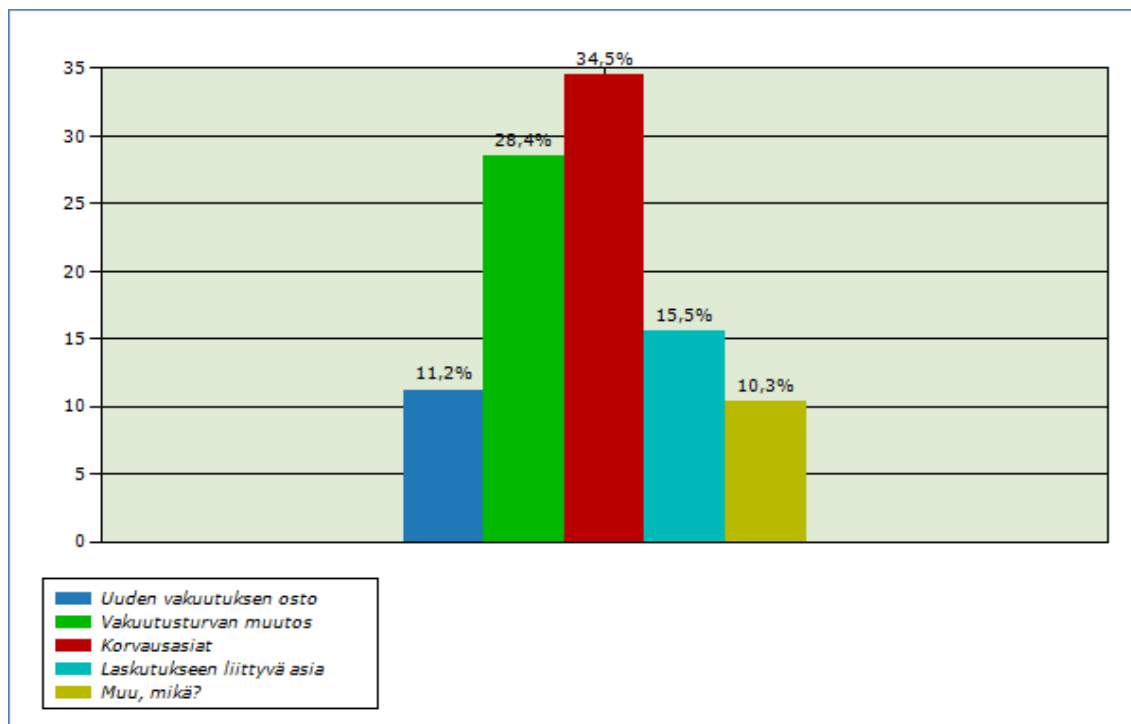
Kuvio 9. Mieluisimmat yhteydenpidon välineet, kun vakuutusyhtiö X on yhteydessä.

Valtaosa vastaajista toivoi vakuutusyhtiö X:n ottavan yhteyttä sähköpostitse. Toiseksi eniten asiakkaat toivoivat yhteydenottoja puhelimitse ja sähköisen kansion kautta. Pieni osa vastaajista kaipasi myös kirjeitse pidettävää yhteydenpitoa ja vain harva kaipasi henkilökohtaista tapaamista.

4.3.4 Palvelukanavat

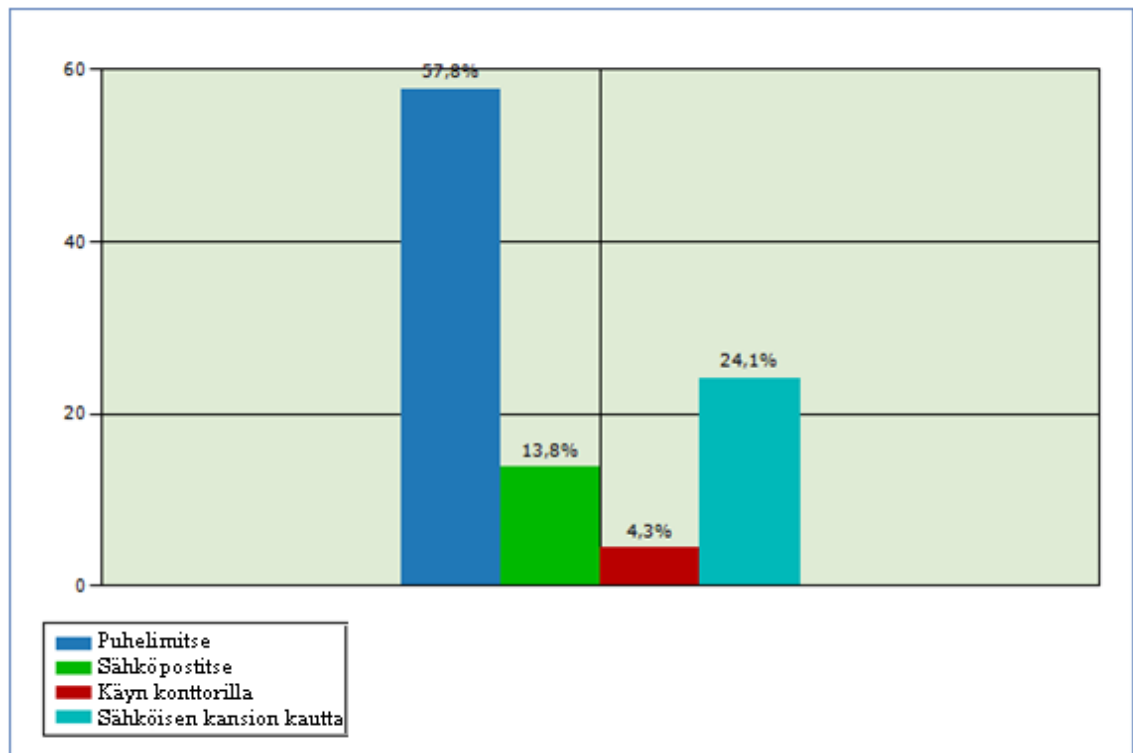
Kyselyssä haluttiin kartoittaa vastaajilta, miten he käyttävät eri palvelukanavia vakuutusasioita hoitaessaan. Asiakkailta kysyttiin erilaisia kysymyksiä liittyen asiakkaiden omaan yhteydenpitoon. Jotta vakuutusyhtiö X pystyisi jatkossa kehittämään palvelukanavien toimintaa entisestään, oli tärkeää selvittää asiakkaiden mielipiteitä palvelukanavien toimivuudesta sekä palvelukanavien kehittämisestä.

Asiakkailta haluttiin selvittää, millaisten vakuutusasioiden johdosta he useimmin olivat yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään (kuvio 10). Vastausten perusteella vastaajat ottivat useimmiten yhteyttä korvausasioissa ja toiseksi usein vakuutusturvan muutoksen johdosta. Kolmanneksi yleisin yhteydenoton syy oli laskutuksesta johtuvat asiat. Vastaajista vain 13 koki vakuutuksen oston yleisimmäksi yhteydenoton syyksi. 12 vastaajaa ilmoitti yleisimmän yhteydenoton koskevan muuta kuin kyselyssä olleita vaihtoehtoja. Useimmat tähän ”muu syy” – kohtaan vastanneet kertoivat yhteydenpidon koskevan vakuutusten vuositarkastuksia.



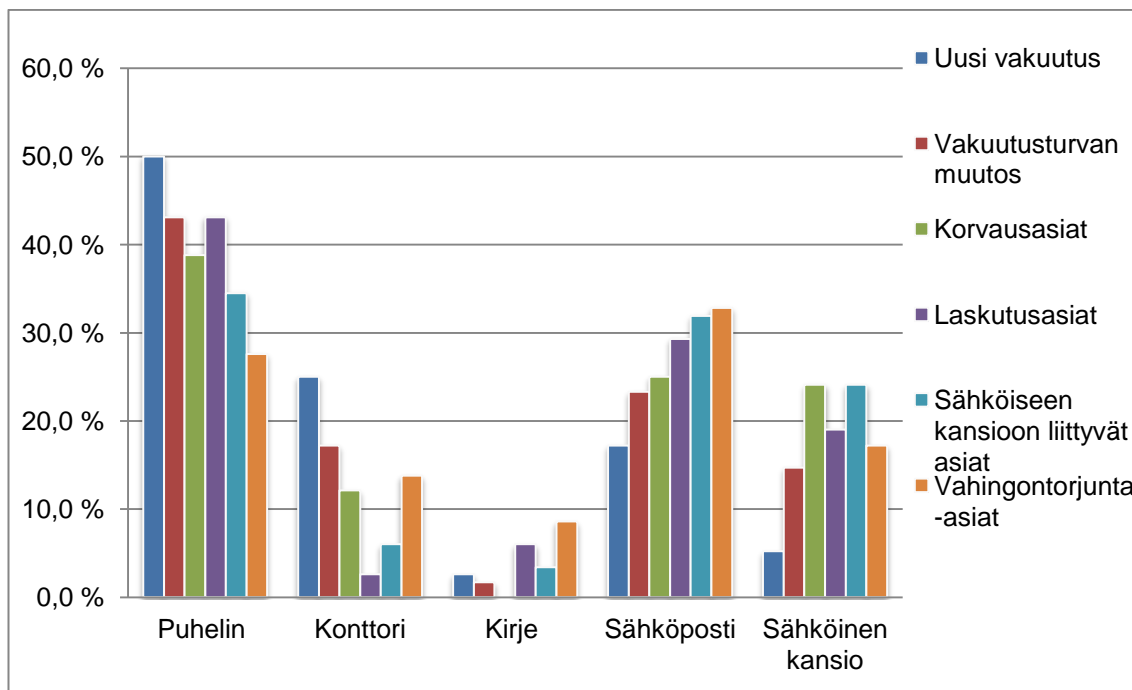
Kuvio 10. Yhteydenoton syyt, kun asiakas ottaa yhteyttä.

Kun asiakkailta kysyttiin, millä tavoin he olivat useimmiten yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään (kuvio 11), olivat tulokset melko yksimieliset. Asiakkaista valtaosa oli toimeksiantajaan yhteydessä puhelimitse. Toiseksi eniten yhteyttä pidettiin sähköisen kansion avulla. Asiakkaista muutama otti yhteyttä sähköpostitse ja vain harva hoiti vakuutusasiansa konttoripalvelun avulla.



Kuvio 11. Asiakkaiden käyttämät palvelukanavat.

Jotta palvelukanavien tehostaminen olisi mahdollista, tuli kyselyn avulla saada tietää, miten asiakkaat käyttivät palvelukanavia eri tilanteissa. Tämän vuoksi kysyttiin asiakkaiden palvelukanavan valintaa riippuen siitä, minkä asian vuoksi otettiin yhteyttä vakuutusyhtiöön (kuvio 12).



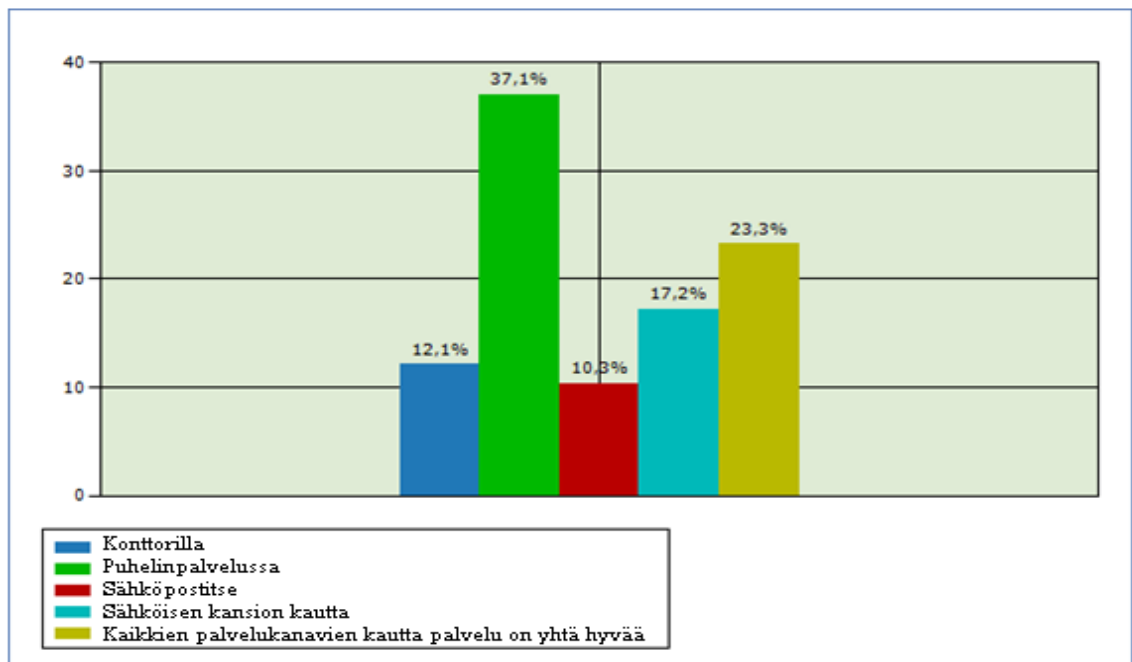
Kuvio 12. Yhteydenpidon syyn vaikutus valittuun palvelukanavaan.

Myös tässä kohtaa kyselyä, useimmat vastaajista valitsivat vastausvaihtoehdoksi puhelimen. Uuden vakuutuksen ostoa, vakuutusturvan muutosta sekä korvaus- ja laskutusasiat hoidettiin mieluiten puhelimitse. Vastaajista kuitenkin vain neljä prosenttia enemmän valitsi puhelimen kuin sähköpostin, kun kyse oli sähköiseen kansioon liittyvistä yhteydenotoista. Jos yhteydenoton syynä olivat vahingontorjunta-asiat, asiakkaat ottivat mieluiten yhteyttä sähköpostitse. Sähköposti olikin melkein kaikissa yhteydenoton syissä toiseksi käytetyin palvelukanava puhelimen jälkeen. Ainoa yhteydenoton syy, jossa sähköposti jäi kolmanneksi, oli vakuutusten ostoa. Asiakkaat kokivat, että konttori oli hyvä palvelukanava vakuutusten ostoon. Tämä johtuu suurelta osin luultavasti siitä, että konttorilla asiakas voi rauhassa kysyä vakuutusten mahdollisista epäselvistä asioista kasvotusten.

Kaiken kaikkiaan puhelin oli hallitsevin palvelukanava. Puhelimen jälkeen toiseksi suosituin palvelukanava kaikilla muilla osa-alueilla paitsi uuden vakuutuksen ostossa oli sähköposti. Sähköinen kansio piti kokonaisuudessaan kolmatta sijaa. Palvelukanavana konttori oli menettänyt suosiotaan. Asiakkaat kokivat, että uuden vakuutuksen takia konttori oli toimiva palvelukanava, mutta muuten

palvelut hoidettiin ensisijaisesti muiden kanavien kautta. Kirje on palvelukanavana katoava. Tuloksista käy selkeästi ilmi, että vain muutama asiakas koki kirjeen mieluisimmaksi palvelukanavakseen.

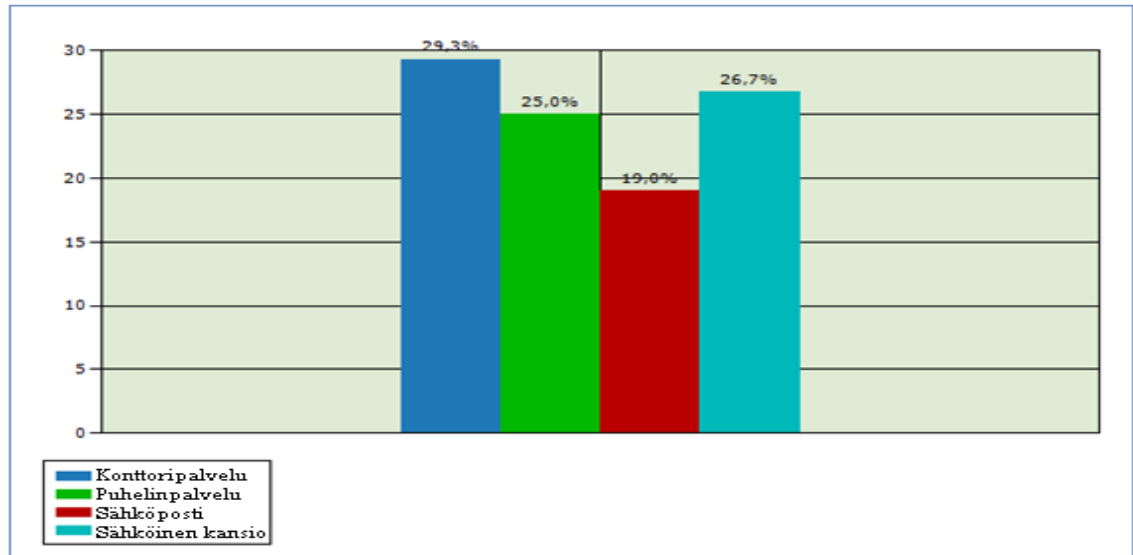
Asiakkailta kysyttiin kyselyn alussa yleistä mielipidettä palvelukanavien toiminnasta. Vakuutusyhtiö X:n kannalta oli kuitenkin hyvä saada selville myös erot eri palvelukanavien välillä. Asiakkailta kysyttiinkin, mistä palvelukanavasta he saivat mielestään parasta palvelua (kuvio 13).



Kuvio 13. Palvelun laadun jakautuminen palvelukanavien välillä.

Laadullisesti parhaaksi palvelukanavaksi valittiin puhelinpalvelu. Moni vastaajista oli myös sitä mieltä, että palvelu oli yhtä hyvää kaikissa palvelukanavissa. On hyvä tietää, että asiakkaat kokivat, että he voivat käyttää mitä tahansa palvelukanavaa ilman, että palvelun laatu kärsisi siitä. Osa asiakkaista koki myös sähköisen kansion toimivaksi palveluympäristöksi. Vain reilu kymmenen vastaajaa koki konttoripalvelun toimivuuden parhaaksi. Sama tilanne oli myös sähköpostitse tapahtuvalla palvelulla.

Vakuutusyhtiö X:n tavoitteena on kehittää palvelukanavia ja niiden avulla toimimista entisestään. Tämän vuoksi haluttiin selvittää, mitkä palvelukanavat kaipaivat asiakkaiden mielestä eniten kehittämistä (kuvio 14).



Kuvio 14. Palvelukanavien kehitystarpeet.

Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti kaikkien palvelukanavien kesken. Eniten kehittämistä kaipasi konttoripalvelu ja vähiten kehittämistä tarvitsi asiakkaiden mielestä sähköposti. Konttoripalvelun ja sähköpostin välinen ero oli kuitenkin vain kymmenen prosenttiyksikköä.

Asiakkaat saivat kyselyssä antaa vapaasti ehdotuksia, miten palvelukanavia tulisi heidän mielestään kehittää. Asiakkaille haluttiin antaa mahdollisuus kertoa mahdollisia kehitysaiheita, sillä juuri he ovat se ryhmä joka kokee monikanava-palvelun kokonaisuudessaan – niin sen hyvät kuin huonotkin puolet. Vaikka asiakkaat saivat itse kirjoittaa avoimesti omat mielipiteensä esiin, löytyi vastauksia läpi käymällä selkeitä yhteneväisyyksiä asiakkaiden vastauksissa.

Vastaajat ilmoittivat kehittämisen tarpeeksi palveluiden nopeamman hoidon: *”...ei juuri huvita viestiä ees taas!”* Yleisesti toivottiin lisää selkeyttä ja mahdollisimman yksinkertaisia ohjeistuksia vakuutuksiin liittyen: *”Selkeyttä vakuutusasioissa ei voi koskaan olla liikaa.”* Asiakkaat toivoivat myös saavansa enemmän tietoa vakuutuksista.

Ylivoimaisesti suurin osa asiakkaista otti kantaa puhelinpalvelun toimintaan. Vaikka asiakkaat olivat tyytyväisiä puhelinpalvelun laatuun, koettiin että puhelimessa jonottaminen vie liikaa aikaa: ”*Nopeampi yhteyden saanti, vaikka verrattuna muihin eri palveluntarjoajiin eri alalla niin vakuutusyhtiö X on kohtuullisen hyvä.*” Muutama asiakas ilmoitti, että heidän mielestään puhelimen näppäinvalintojen tilalle tulisi kehittää toinen ratkaisu: ”*Ei ole enää ihmisiä, on vain 1,2,3.*” Asiakkaat halusivat saada yhteyden nopeammin. Erityisen hankalana koettiin tilanne, jossa asiakas yritti tavoittaa tiettyä henkilöä: ”*Pitäisi löytää henkilöille puhelinnumerot. Nyt kaikki on sattumanvaraista mihin puhelu menee. Vastaajat ovat kasvottomia.*” Asiakkaat kokivat, että heillä pitäisi olla mahdollisuus saada suora yhteys tavoittelemaansa virkailijaan. Muutama vastaaja myös mainitsi, että kaikki palveluneuvojat eivät olleet yhtä asiantuntevia: ”*...osa puhelimeen vastaavista henkilöistä on todella asiantuntevia ja osa taas ei tiedä asiasta "yhtikäs" mitään.*”

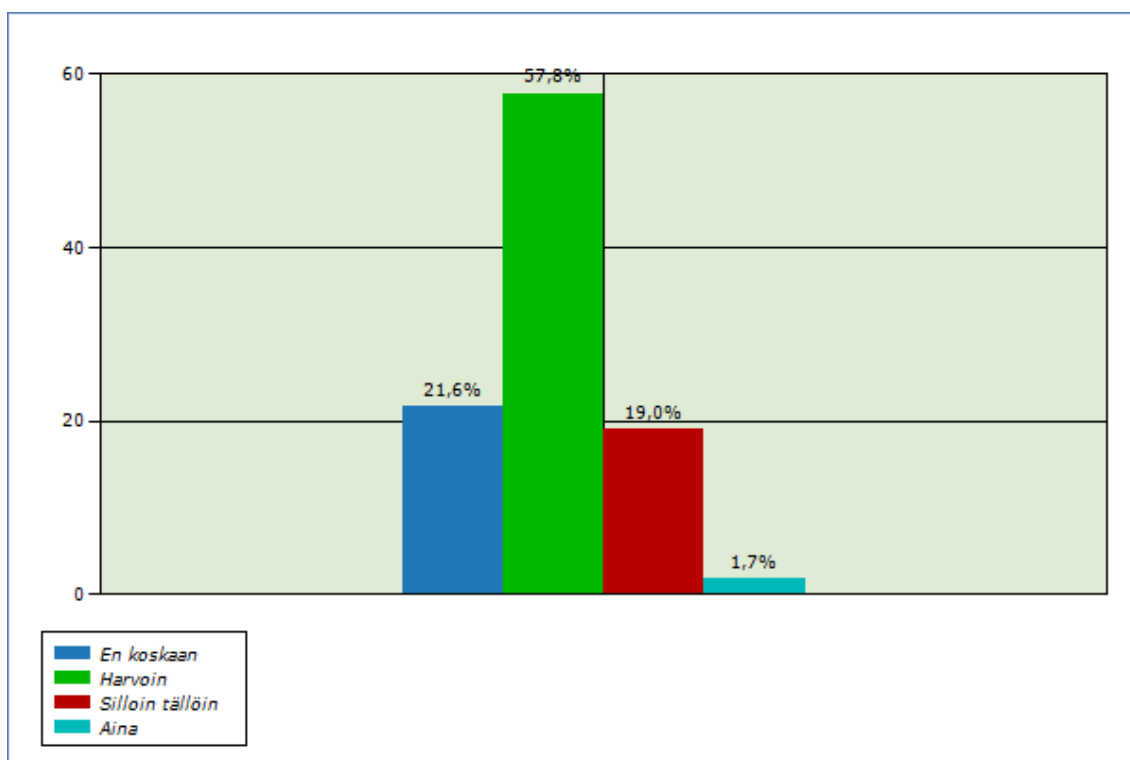
Useat asiakkaat kokivat, että olisi hyvä jos he voisivat hoitaa kaikki vakuutusasiansa saman henkilön kanssa: ”*Aiemmin meillä yksi henkilö hoiti asioitamme. Hänen siirryttyään toisiin tehtäviin ei tilalle tullut ketään, päivävästaisesta ilmoituksesta poiketen.*” Asiakkaiden halu hoitaa vakuutusasiat nimetyn henkilön kanssa on ymmärrettävää, sillä silloin asiakas myös tietäisi aina keneen ottaa yhteyttä. Jonkin verran asiakkaat kaipaivat mahdollisuutta henkilökohtaiseen neuvonpitoon kasvotusten: ”*...pitää olla mahdollisuus henkilökohtaiseen neuvonpitoon.*” Muutama asiakas kertoi, ettei heidän paikkakunnillaan ollut kontto-reita riittävästi tai ollenkaan. Muutama asiakas ei tiennyt missä lähin konttori edes sijaitsi.

Useat asiakkaista kertoivat Internet-palveluiden kaipaavan lisää tehostamista: ”*Sähköpostiketjut ja lokerointi sähköisen kansion sisällä joskus hieman sekava.*” Muutama asiakkaista ilmoitti, ettei tunne sähköisen kansion käyttöä ollenkaan ja kaipaivat lisää tietoa siitä: ”*Mielestäni minulle ei ole millään tavoin esitelty Yrityskansion käyttöä, en edes tiedä onko sinne jotkin tunnukset vai miten sinne kirjaudutaan...*” Kansiota ei myöskään pidetty kovin helppokäyttöisenä: ”*Yrityskansio on hyvin sekava, sitä pitäisi paljon selventää. Myöskin sinne pääseminen*

(pankkitunnukset) on välillä hyvin vaikeaa.” Moni vastaajista koki, että vakuutusyhtiö X:n tulisi enemmän käyttää sähköpostia tiedottamiseen: *”Kaikki vakuuksiimme liittyvät asiat tulisi helpommin huomattua jos asioista kerrotaisiin s-postilla....sitä kun tulee katsottua joka päivä.”*

4.3.5 Henkilökohtaisen palvelun tarve

Vakuutusten hoito on kehittynyt viime vuosina monikanavapalvelun käytön vuoksi. Nykyään asiakkaat eivät niin helposti mene konttoreihin hoitamaan vakuutusasioitaan, vaan sen sijaan he hoitavat ne nopeasti sähköisten palveluiden avulla. Tämän vuoksi koettiin tarpeelliseksi selvittää, miten tärkeäksi asiakkaat kokivat henkilökohtaisen palvelun. Asiakkailta kysyttiin, kuinka usein he tarvitsivat henkilökohtaista tapaamista vakuutusasioiden hoitamiseen (kuvio 15).

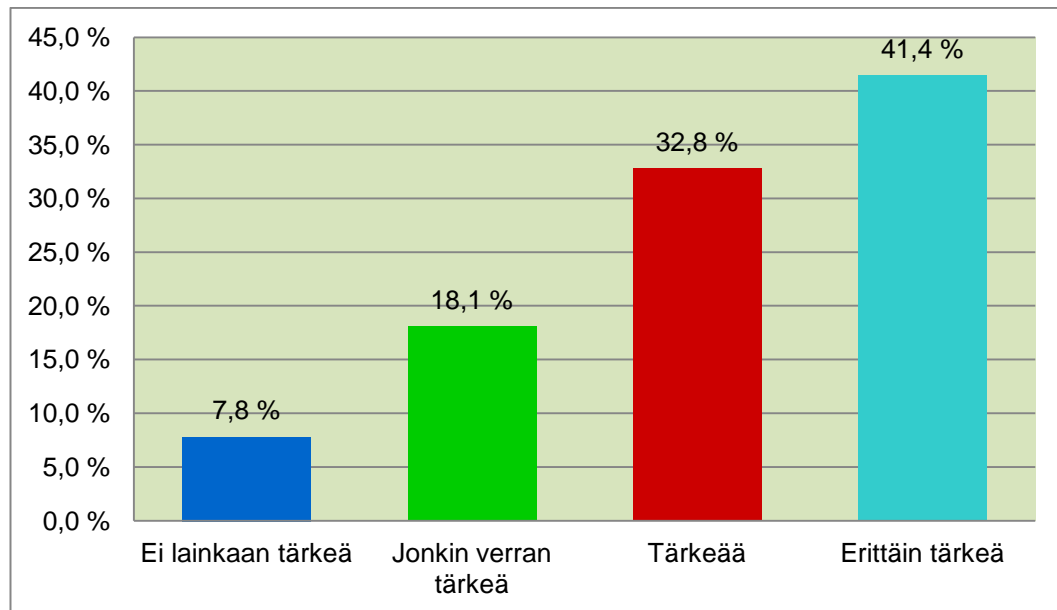


Kuvio 15. Henkilökohtaisen tapaamisen tarpeellisuus.

Reilusti yli puolet vastaajista koki, että he tarvitsivat ainoastaan harvoin henkilökohtaista tapaamista. Silloin tällöin henkilökohtaista tapaamista tarvitsevia oli 22. Vastaajista 25 ei kokenut koskaan tarvitsevansa tapaamista. Ainoastaan kaksi vastaajaa ilmoitti tarvitsevansa aina henkilökohtaista tapaamista vakuutusasioissa.

Kyselyssä haluttiin saada selville, mitkä vakuutuksiin liittyvät asiat olivat sellaisia, että niihin erityisesti tarvittiin henkilökohtaista neuvontaa. Vastaajat saivat avoimesti kirjoittaa kyselyyn mielipiteensä asiasta. Tässäkin kohtaa asiakkaat olivat melko yhtenäisiä vastauksissaan. Henkilökohtaista neuvontaa kaivattiin erityisesti vakuutusten ajan tasalla pitoon. Asiakkaat halusivat tietää, mitkä muutokset ovat tarpeen jotta vakuutus olisi aina mahdollisimman kattava. Neuvontaa kaivattiin vakuutusten sisältöihin ja ehtoihin. Haluttiin olla varmoja, että vakuutuksen kattavuus ymmärretään oikein ja epäselvätkin asiat saavat vastauksen. Asiakkaat halusivat ymmärtää, mitä vakuutus kattaa ja mitä ei. Haluttiin myös välttää päällekkäin vakuuttamista, mutta samalla sitä, ettei vakuutuksissa ole puutteita. Neuvontaa kaivattiin myös uuden vakuutuksen otossa, erityisesti vakuutusarvon määrittelemisessä. Yleisesti ottaen henkilökohtaista neuvontaa kaivattiin vakuutusten läpikäymiseen niin, että asiakas kokee ymmärtävänsä, mitä hän vakuuttaa ja minkä varalta.

Viimeisenä asiana kyselyssä asiakkailta pyydettiin arviota siitä, kuinka tärkeänä he pitivät sitä, että voisivat hoitaa vakuutusasiat aina saman henkilön kanssa (kuvio 16). Vastaajat pystyivät arvioimaan henkilökohtaisen palvelun tarvetta arvosteluasteikolla yhdestä neljään. Asteikossa numero yksi tarkoitti sitä, että asiakas ei kokenut asioiden hoitamista aina saman henkilön kanssa lainkaan tärkeäksi ja numero neljä sitä, että se koettiin erittäin tärkeäksi.



Kuvio 16. Vakuutusasioiden hoitaminen aina saman henkilön kanssa.

Vastaajat eivät olleet täysin yksimielisiä vastauksissaan. Vastaajista suurin osa koki mahdollisuuden hoitaa vakuutusasiat aina saman henkilön kanssa erittäin tärkeäksi tai tärkeäksi. Vastaajien joukkoon mahtui kuitenkin myös henkilöitä, joiden mielestä asialla ei ollut niin suurta merkitystä. Vastaajista 21 koki asian vain jonkin verran tärkeäksi ja 9 asiakasta ei kokenut asialla olevan mitään merkitystä.

Kyselyn lopussa asiakkailla oli mahdollisuus kirjoittaa vapaasti palautetta ja jättää yhteystietonsa arvontaa varten. Suurin osa asiakkaista jätti vain yhteystietonsa, mutta muutama asiakas kommentoi hyvää palvelun laatua ja asioiden hoitumista.

4.4 Monikanavapalvelun tehostamisen mahdollisuudet

Tähän alalukuun on koottu asiakaskyselyn vastausten tärkeimpiä kohtia ja niistä tehtyjä toimintaehdotuksia monikanavapalvelun tehostamiseksi. Asiakaskyselyn perusteella monikanavapalvelu toimii melko hyvin, mutta samalla siitä löytyy vielä paljon kehitettävää. Kyselystä selvisi, että suurin osa asiakkaista kokee palvelun toimivuuden melko hyväksi tai erinomaiseksi. Vastauksista kävi myös

ilmi, että suurin osa asiakkaista ottaa vakuutusyhtiö X:ään yhteyttä hyvin harvoin, kerran puolella vuodessa tai harvemmin. Siksi on tärkeätä, että kun tällainen yhteydenotto tulee, kaikki asiat toimivat mallikkaasti. Asiakkaan tulee saada laadukasta ja nopeaa palvelua palvelukanavasta riippumatta. Tämän vuoksi vakuutusyhtiö X:n tulee pitää yllä asiakaspalvelijoiden jatkuvaa koulutusta ja kehittämistä. Lähtökohdat palvelukanavien tehostamiseen ovat kuitenkin asiakkaiden tyytyväisyydestä johtuen erittäin hyvät.

Vakuutusyhtiö X:n yhteydenpito asiakkaisiin

Tällä hetkellä vakuutusyhtiö X kontaktoi asiakkaitaan melko vähän ja tämän vuoksi olikin yllättävää, että kyselyssä selvisi asiakkaiden olevan melko tyytyväisiä tämän hetkisen yhteydenpidon määrään. Vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että vakuutusyhtiö X on tarpeeksi usein yhteydessä asiakkaisiinsa. Huomionarvoista vastauksissa oli kuitenkin se, että pieni joukko asiakkaita kaipasi enemmän yhteydenpitoa ja kukaan vastaajista ei kokenut, että vakuutusyhtiö X olisi liian usein yhteydessä heihin.

Tämän vastauksen valossa vakuutusyhtiö X:n tulisi miettiä, pitäisikö asiakkaisiin kuitenkin pyrkiä pitämään hieman enemmän yhteyttä. Kuten vastauksista kävi ilmi, asiakkaat jotka toivoivat enemmän yhteydenpitoa, toivoivat yhteydenpitoa melko harvoin ja yhteydenpidon välineenä toivottiin sähköpostia. Näiden tietojen perusteella eräänä hyvänä ja helppona yhteydenpidon keinona olisi lähettää kaikille pienyritysasiakkaille sähköpostilla massaviesti, johon olisi koottu ajankohtaisia vakuutusasioita. Tällainen ajankohtainen uutiskirje voitaisiin lähettää asiakkaille kerran puolella vuodessa, joten sen ei luulisi häiritsevän niitäkään asiakkaita, jotka jo nyt kokevat yhteydenpidon määrän riittäväksi.

Huomionarvoisena voidaan pitää myös seikkaa, että vastaajat haluaisivat mieluiten yhteydenpitoa sähköpostitse. Tällä hetkellä vakuutusyhtiö X kontaktoi asiakkaitaan lähtökohtaisesti puhelimitse sekä kansioasiakkaita sähköisen kansion kautta. Yhteydenpito tulisi kuitenkin tehdä aina asiakkaan toivomalla tavalla. Sähköpostin avulla ehdittäisiin myös kontaktoimaan useampia asiakkaita kuin tällä hetkellä puhelimitse. Mikäli sähköpostin ottaisi uudeksi kontaktoinnin

välineeksi, ehditsi vakuutusyhtiö X pitää useampaan asiakkaaseen yhteyttä vuoden aikana.

Palvelukanavien käyttö

Kyselyssä selvisi, että asiakkaat kokevat puhelimen mieluisimmaksi palvelukanavaksi, kun he ovat yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään. Oli yllättävää huomata, ettei yhteydenpitotapa ollut sama kuin millä he halusivat vakuutusyhtiö X:n olevan yhteydessä heihin. On erikoista, että vastaajat eivät halua pitää samalla palvelukanavalla yhteyttä, riippumatta siitä onko vakuutusyhtiö vai asiakas yhteydessä. Luultavasti asiakkaat kokevat puhelimen toimivaksi yhteydenottotavaksi siksi, että sen avulla saa saman tien vastauksen, toisin kuin sähköpostitse tai sähköisen kansion kautta yhteyttä otettaessa. Toisaalta on myös ymmärrettävää, että asiakas toivoo yhteydenottoa sähköpostitse. Sähköpostilla lähetetty tieto on pysyvää ja siten asiakkaalla on enemmän aikaa miettiä ja tutkia mahdollista tarjousta tai muuta informaatiota.

Puhelinta pidettiin mieluisimpana palvelukanavana riippumatta siitä, minkä asian takia asiakas oli vakuutusyhtiö X:ään yhteydessä. Muidenkin palvelukanavien käyttöä toivottiin. Tämä tieto oli siksi tärkeä, ettei mikään palvelukanavista pääse ylikuormittumaan samalla kun toinen palvelukanava olisi käyttöä vailla. Jokaiselle kanavalle löytyy omat käyttäjänsä, vaikka mittasuhteet ovatkin erit.

Vakuutusyhtiö X:n täytyy myös jatkossa pitää huolta siitä, että asiakkaiden palvelu saadaan yhä paremmin jaettua eri palvelukanavien välille. Asiakkaille täytyy vain kertoa eri palvelukanavien olemassaolosta, jotta asiakkaat ymmärtävät, mitä eri mahdollisuuksia heillä on yhteydenpidossa. Kyselyn mukaanhan moni asiakkaista toivoi vakuutusyhtiö X:n yhteydenpitoa sähköpostitse. Näille asiakkaille voisi pyrkiä erityisesti markkinoimaan sähköisen kansion käyttöä. Sähköinen kansio toimii niin, että mikäli vakuutusyhtiö X laittaa jotain tietoa kansioon tulee asiakkaalle sähköpostiin tästä viesti. Sähköinen kansio olisi asiakkaallekin helppo tapa olla yhteydessä vakuutusyhtiö X:n kanssa.

Henkilökohtaisen palvelun tarve

Vakuutusten hoito on paljolti sähköistynyt ja tämän vuoksi asiakkailta haluttiin selvittää henkilökohtaisen palvelun tarvetta. Vastausten perustella asiakkaat eivät kuitenkaan koe tarvitsevansa kovinkaan usein henkilökohtaista tapaamista vakuutusasioiden hoitamiseen. Vastauksista huomaa, että vakuutusasiat on mahdollista hoitaa ilman henkilökohtaista tapaamista. Luultavasti asiakkaat kokevat, että mikäli he ovat vailla henkilökohtaista apua, sitä on saatavilla muiden kanavien kautta. Ainahan asiakkailla on mahdollisuus käydä konttorilla, jos he ovat henkilökohtaista apua vailla. Asiakkaat tarvitsivat eniten henkilökohtaista neuvontaa vakuutusten ajan tasalla pitämiseen. Asiakkaista suurin osa haluaisi hoitaa vakuutusasiat aina saman henkilön kanssa.

Vastauksia analysoidessa käy hyvin esille, että asiakkaat pystyvät hoitamaan vakuutusasiansa sähköisesti ja vain muutama asiakas kokee henkilökohtaisen tapaamisen vakuutusasioiden hoidossa tärkeäksi. Henkilökohtaista palvelua on siis saatavilla myös sähköisten palvelukanavien kautta. Asiakkaat selkeästi kuitenkin kaipaavat sitä, että heillä olisi vakuutusyhtiössä joku tietty henkilö, joka hoitaisi heidän vakuutusasiansa ja johon voisi suoraan olla yhteydessä.

Palvelukanavien kehittämiskeinot

Valtaosa asiakkaista oli sitä mieltä, että kaikki palvelukanavat tarvitsivat tasaisesti kehittämistä. Kehittämistä kaivattiin vakuutusasioiden nopeampaan hoitoon. Varsinaisesti nopeutta ei voida lisätä kuin työntekijöitä lisää palkkaamalla. Mikäli asian hoito kestää tavallista kauemmin, olisi kuitenkin hyvä jos palveluneuvoja voisi esimerkiksi sähköpostilla lähettää asiakkaalle viestin, että asiaa ollaan hoitamassa, mutta siinä kestää hieman normaalia kauemmin. Näin asiakas tietäisi, että hänen asiansa on otettu käsittelyyn.

Asiakkaat ilmaisivat erityisesti puhelinpalvelun tarvitsevan kehittämistä. Asiakkaat kokivat, että puhelimesta jonottaminen vie liikaa aikaa. On totta, että usein juuri puhelinpalvelussa ruuhkat kasvavat ja asiakkaat joutuvat odottamaan kohtuuttoman kauan. Mieleeni tulikin, voisiko pahimpina ruuhka-aikoina ottaa käytännön, että puhelinpalveluun soittaessa automaattinen viesti ilmoittaisi asiak-

kaalle, mikä on tämän hetkinen jonotusaika. Tällöin asiakas tietäisi heti kannattaako hänen jäädä odottamaan vai ehkä soittaa myöhemmin uudelleen. Toinen vaihtoehto voisi olla, että ruuhka-aikana asiakkailla olisi soittaessaan mahdollisuus äänimerkin jälkeen jättää puhelinnumerosa ja vakuutusyhtiö X:stä soitettaisiin heille takaisinpäin.

Asiakkaat kritisoivat myös sitä, että heidän oli hankala tavoittaa tiettyä henkilöä. Vakuutusyhtiö X:n tulisikin keksiä jokin keino, jolla asiakkaan olisi mahdollista saada suora yhteys tavoittelemaansa palveluneuvojaan. Tällä hetkellä vakuutusyhtiö X:n Internet-sivuilta ota yhteyttä -osiosta löytyy vain muutama puhelinnumero. Koska sivuilla on vain muutama yleispuhelinnumero, asiakkaita joudutaan lähes aina yhdistämään puhelimesta henkilöltä toiselle. Tietenkään kaikkien vakuutusyhtiö X:ssä työskentelevien puhelinnumeroita ei voi yhtiön kotisivuille laittaa, mutta sinne olisi hyvä listata eri osastojen puhelinnumerot. Näin asiakas olisi sentään hieman lähempänä tavoittelemaansa henkilöä. Asiakas voisi suoraan soittaa sille osastolle jossa tavoiteltu henkilö työskentelee.

Useat asiakkaista kertoivat Internet-palveluiden kaipaavan lisää tehostamista. Muutama asiakkaista ilmoitti, ettei tunne sähköisen kansion käyttöä ollenkaan ja kaipaisi lisää tietoa siitä. Tämän vuoksi sähköistä kansiota olisi hyvä markkinoida asiakkaille entistä enemmän ja palveluneuvojat voisivat ottaa tavaksi, että aina kun he huomaavat, että asiakkaalla ei ole olemassa sähköistä kansiota, he kertoisivat sen mahdollisuuksista ja hyödyistä asiakkaalle. Kansiota ei myöskään pidetty kovin helppokäyttöisenä. Helppokäyttöisyyteen auttaisi erityisesti se, että sähköisen kansion yhteyteen tehtäisiin sähköinen käyttöopas. Opas voisi kattaa koko kansion sisällön ja asiakkaan olisi helppo sitä klikkaamalla selvittää ongelmat ennen asiakaspalveluun soittamista. Tällä hetkellä asiakaspalveluun tulee paljon yksinkertaisia kysymyksiä kansion käytöstä, joten käyttöoppaan olemassaolo helpottaisi sekä vakuutusyhtiö X:n henkilökuntaa sekä asiakkaita.

Moni asiakas mainitsi erityisenä kehittämiskohtana sen, että heillä olisi mahdollisuus hoitaa kaikki vakuutusasiansa saman henkilön kanssa. Tämä onkin ymmärrettävää, sillä silloin asiakas myös tietäisi aina keneen ottaa yhteyttä. Va-

kuutusyhtiö X voisikin harkita ajatusta, että pienyritysasiakkaat jaettaisiin palveluneuvojien kesken, niin että jokaisella palveluneuvojalla olisi tietty määrä pienyritysasiakkaita hoidettavana. Näin asiakkaat saisivat omat palveluneuvojansa, jotka hoitaisivat ensisijaisesti heidän vakuutusasiansa. Asiakaskanta voitaisiin kolmen vuoden aikana vuositarkastusten yhteydessä käydä läpi. Asiakkailta selvitettäisiin vuositarkastuksen yhteydessä haluavatko he oman palveluneuvojan vai ei. Asiakkaat jotka eivät omaa palveluneuvojaa kaipaisi, jäisivät kaikkien palveluneuvojien yhteiseen hoitoon, kuten tähänkin asti. Asiakkaat, jotka halusivat hoitaa asiansa tietyn henkilön kanssa, jaettaisiin palveluneuvojien kesken. Asiakkaille myös ilmoitettaisiin, ketkä jatkossa hoitaisivat heidän vakuutusasiansa, jolloin asiakaskin tietäisi keneen olla tarvittaessa yhteydessä.

Jonkin verran asiakkaat kaipasivat mahdollisuutta henkilökohtaiseen neuvonpitoon kasvotusten. Muutama asiakas kertoi, ettei heidän paikkakunnillaan ollut konttoreita riittävästi tai ei ollenkaan. Muutama asiakas ei tiennyt missä lähin konttori edes sijaitisi. Pieni ryhmä asiakkaista kaipasi asioiden hoitoa kasvotusten. Tämän vuoksi konttoreiden olemassaolo on edelleen tärkeää. Vakuutusyhtiö X:n kotisivuilla on lista konttoreista yhteystietoineen. Ehkä konttoreiden yhteystiedot voitaisiin tuoda kotisivuilla vielä selkeämmin esille, niin ettei kukaan asiakas voi olla löytämättä niitä. Olisi myös tärkeää, että paikkakunnilla, joissa konttoreita ei ole asiakkailta olisi mahdollisuus saada henkilökohtaisesti tapahtuvaa neuvontaa.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Monikanavapalvelu on yrityksessä käytössä olevien palvelukanavien kokonaisuus. Monikanavapalvelun tarkoitus on pyrkiä palvelemaan asiakkaita heidän haluamallaan tavalla. Toiset asiakkaat haluavat asioida puhelimitse, toiset sähköisten palvelukanavien avulla ja toiset haluavat tulla käymään paikan päällä konttorilla. Oleellista monikanavapalvelussa onkin, että sen eri palvelukanavista on informoitu asiakkaille tarpeeksi, jotta asiakkaat tietäisivät, mitä kaikkia palvelukanavia heillä on mahdollisuus käyttää.

Monikanavapalvelua voidaan pitää osana toimivaa asiakkuudenhallintaa. Ennen kuin monikanavapalvelun käyttöön asti päästään täytyy yrityksen segmentoida asiakkaat sopiviin asiakasryhmiin. Kun asiakasryhmät ja heidän tarpeensa ovat tiedossa, monikanavapalvelun osa-alueiden käyttöönotto on helpompaa. Toivottavaa on, että asiakkaiden käytössä olevat palvelukanavat helpottavat asiakkaan ja yrityksen välistä asiointia ja sitä kautta tuottavat asiakkaille lisäarvoa. Mikäli asiakas kokee saamansa lisäarvon tarpeeksi suureksi, käyttää hän palveluita myös jatkossa ja näin asiakassuhdekin alkaa kehittyä.

Monikanavapalvelun kehittyessä vakuutusten hoito on hiljalleen kehittynyt sen mukana. Konttoreita on yhä vähemmän ja entistä enemmän vakuutuksia hoidetaan sähköisessä muodossa. Asiakkaat eivät välttämättä missään vaiheessa vakuutusasioiden hoitoa kohtaa kasvotusten ketään, vaan kaikki yhteydenpidot tehdään sattumanvaraisen palveluneuvojan kanssa sähköisesti tai puhelimitse.

Myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajalla vakuutusyhtiö X:llä asiakkaiden palveleminen on yhä enemmän siirtynyt sähköiseen suuntaan. Keskisuuret ja suuret asiakkaat saavat kaipaamaansa henkilökohtaista palvelua omien yhteyshenkilöiden avulla, mutta pienyritysasiakkaat hoidetaan lähes täysin puhelimen ja sähköisten palvelukanavien avulla. Jotta asiakastyytyväisyys olisi myös pienyritysasiakkaiden keskuudessa hyvä, tulee monikanavapalvelun toimia saumattomasti. Henkilökohtaisen palvelun puuttuessa monikanavapalvelun tärkeys nousee entisestään.

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää keinoja vakuutusyhtiö X:n pienyritysasiakkaiden monikanavapalvelun tehostamiseksi. Tavoitteena oli kartoittaa monikanavapalvelun käytön tämän hetkistä tilannetta ja selvittää kaipaavatko asiakkaat enemmän yhteydenpitoa. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää, mikä palvelukanava on asiakkaiden mielestä missäkin yhteydenottotilanteessa mieluisin ja tarvittaisiinko pienyritysasiakkaille nimettyjä yhteyshenkilöitä. Tutkimuksessa pyrittiin myös selvittämään, miten palvelukanavia pystyttäisiin kehittämään.

Opinnäytetyön teoriaosassa käytiin läpi asiakkuudenhallintaa ja monikanavapalvelun osa-alueita. Opinnäytetyön empiirinen osa tehtiin asiakaskyselyn avulla. Asiakaskysely koettiin parhaaksi tavaksi tavoittaa mahdollisimman monta asiakasta lyhyessä ajassa. Asiakaskysely lähetettiin 2073 asiakkaalle ja heistä kuusi prosenttia vastasi kyselyyn. Onneksi alkuperäinen otoskoko oli sen verran suuri, että kuuden prosentin vastausmäärä tuotti yli 100 vastausta. Näiden vastausten perusteella voitiin tehdä suuntaa antavia johtopäätöksiä.

Kyselytutkimuksen tulosten mukaan asiakkaat ovat harvoin yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään. Suurin osa asiakkaista on yhteydessä toimeksiantajaan kerran puolessa vuodessa tai harvemmin. Vaikka asiakkaat joutuvat harvoin olemaan yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään kokevat he, että palvelukanavien toimivuus on hyvä. Lähtökohdat monikanavapalvelun tehostamiseen ovat tämä tiedon pohjalta erittäin lupaavat.

Vaikka vakuutusyhtiö X tällä hetkellä pitääkin harvoin yhteyttä pienyritysasiakkaisiinsa, asiakkaiden suuren määrän johdosta, oli yllättävää, että asiakkaat eivät kokeneet yhteydenpidon vähäisyyden haittaavan. Tämä tieto eroaa teoriassa esitetystä, jossa kerrottiin säännöllisen ja jatkuvan kontaktoinnin olevan elintärkeää asiakassuhteissa. Toisaalta vakuutus on sellainen tuote, että sen vuoksi asiakaskin on melko vähän yhteydessä vakuutusyhtiöön, joten toispuolinen jatkuva yhteydenpito voitaisiin kokea melko häiritseväksi. Teoriassa painotettiin myös oikean kanavan kautta tapahtuvaa yhteydenpitoa. Mikäli asiakas on tottunut käyttämään tiettyä kanavaa ja yritys taas itse käyttää toista kanavaa, ei viesti todennäköisesti kohtaa asiakasta toivotulla tavalla. Sama tilanne on myös

Vakuutusyhtiö X:llä. Suurin osa asiakkaista toivoo yhteydenottoja sähköpostitse, vaikka tällä hetkellä vakuutusyhtiö X kontaktoi kaikki asiakkaat, kansioasiakkaita lukuun ottamatta, puhelimitse.

Puhelinpalvelun suosio palvelukanavana oli suurta riippumatta siitä, minkä vuoksi asiakas oli toimeksiantajaan yhteydessä. Puhelimen suosio palvelukanavana selittyy teorian mukaan erityisesti sillä, että se säästää sekä yrityksen että asiakkaan aikaa. Puhelinpalvelukeskukset ovat lisääntyneet paljon viime vuosina. Lisääntyminen onkin johtunut palvelun helppoudesta asiakkaille ja kustannustehokkuudesta yrityksille. Puhelimen avulla asiakas pystyy olemaan yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään henkilökohtaisesti ja nopeasti.

Asiakkaiden mielestä suosituimmat palvelukanavat puhelimen lisäksi olivat sähköposti ja sähköinen kansio. Teoria ja kyselytutkimus olivat samansuuntaisia siinä, että Internet on vahvistanut hiljalleen paikkaansa palvelukanavana ja vastauksista päätellen sen suosio kasvaa edelleen. Teorian mukaan vakuutusasiat mielletään usein liian monimutkaisiksi Internetiin ja Internet-palvelut eivät voi täysin korvata vakuutusyhtiön muita palvelukanavia. Minkään palvelukanavan ei tulisi kuitenkaan korvata muita palvelukanavia, vaan niiden kaikkien tulisi toimia toisiaan täydentävinä.

Kyselytutkimuksessa selvisi, etteivät asiakkaat varsinaisesti tarvitse nimettyjä yhteyshenkilöitä. Moni kuitenkin haluaisi mieluummin käyttöönsä sellaisen palvelun. Asiakkaiden mielipiteet ovat ymmärrettäviä. Asiakas saattaa kokea olonsa helpottuneeksi, kun vakuutusasiat hoidettaisiin aina saman henkilön kanssa. Mikäli tämä henkilö hoitaa asiakkaan vakuutusasiat hyvin ja huolella, tuo se asiakkaallekin turvallisuuden tunnetta ja samalla sitouttaa asiakasta yhä enemmän vakuutusyhtiö X:ään. Myös teorian mukaan asiakkaat korostavat palveluiden käyttöön liittyvän henkilökohtaisen huolenpidon ja neuvonnan tärkeyttä. Niin kauan kun tuttu yhteyshenkilö on käytettävissä ja hoitaa asiakkaan vakuutusasiat hyvin, ei ole todennäköistä, että asiakas vaihtaisi vakuutusyhtiötä.

Kun mietitään monikanavapalvelun kehittämistä, tulee pyrkiä siihen, että vakuutusasiakkaat kokisivat sähköisessä kanavassa asioinnin helpoksi ja mielek-

kääksi. Palveluita tulee muokata ympäristön mukaan. Asiakkaan tulisi myös saada lisäarvoa palvelukanavan käytöstä. Tutkimuksen vastauksista päätellen asiakkaat kaipaavat melko paljon kehittämistä kaikissa palvelukanavissa. Vastauksia analysoitaessa nousikin esiin monia konkreettisia kehitysideoita. Vakuutusyhtiö X:n pienyritys -toiminta-alueen johtajan kanssa pidetyssä, opinnäytetyön tuloksia koskevassa, tapaamisessa käytiin erityisesti näitä kehitysideoita läpi. Toiminta-alueen johtaja koki hyväksi ideaksi asiakkaiden mahdollisuuden asioida oman palveluneuvojan kanssa ja kertoi aikovansa viedä asiaa eteenpäin. Yrityspuolen aluejohtajan mielestä myös muut toimenpide-ehdotukset olivat hyödyllisiä ja monet niistä ovat lähes sellaisinaan vietävissä käytäntöön.

Mielestäni opinnäytetyö saavutti sille asetetut tavoitteet hyvin. Kaikkiin asetettuihin ongelmiin löytyi vastaukset ja monikanavapalvelun tehostamiseen pystyttiin vastauksien perusteella kehittämään selkeitä toimintaehdotuksia. Myös toimeksiantaja oli tyytyväinen opinnäytetyön tuloksiin. Mahdolliseksi jatkotutkimuksen aiheeksi sopisi palvelukanavien käytön vertailu eri-ikäisten asiakkaiden kesken. Näin saataisiin selvää tietoa siitä, jakautuuko palvelukanavien käyttö jotenkin iän perusteella. Toiseksi jatkotutkimuksen aiheeksi sopisi palvelukanavien käytön tutkiminen palveluneuvojien näkökulmasta.

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi sujui vaivattomasti ja olen tekemääni työhön melko tyytyväinen. Teoriaosan kirjoittaminen tuntui luontevalta ja alkuun päästyäni sivut tulivat nopealla tahdilla. Teoriaosaa kirjoittaessani suurin murheeni oli saada käsiini sellaista materiaalia, mitä voin käyttää hyödykseni vielä opinnäytetyön johtopäätöksissä. Teoriaosion valmistuttua kirjoitusprosessi jumiutui lähes kuukaudeksi. Jumiutuminen johtui vakuutusyhtiö X:n aikataulullisista ongelmista sekä asiakaskyselyn vastausten odottelusta. Toisaalta oli hyvä, että kesken prosessia sai pitää pidemmän hengähdystauon. Asiakaskyselyn vastauksia analysoidessani olisin toivonut vastaajamäärän olleen suurempi, jotta olisin voinut saada aikaan vielä kattavampia tuloksia. Koen kuitenkin, että siihen en pystynyt enempää vaikuttamaan. Mikäli jatkossa samankaltaisia prosesseja tulee eteeni, otan vielä tarkemmin ajankäytön huomioon erityisesti toimeksiantajan näkökulmasta.

LÄHTEET

- Ahonen, A. & Salonen, J. 2005. EInsurance. Kohti asiakaslähtöisempää sähköistä vakuutuspalvelua. Tampere: VTT.
- Aitchison, P. 2002. The impact of e-commerce on UK financial services product providers and their intermediary relationships. *Pensions: An International Journal*, Vol. 8 (1), 63–76.
- Alhonsuo, S.; Nisén, A. & Pellikka, T. 2009. Finanssitoiminnan käsikirja. Helsinki: FINVA.
- Blomqvist, R.; Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- Coelho, F. & Easingwood, C. 2003. Multiple channel structures in financial services: a framework. *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 8 (1), 22–34.
- Dean, A. 2004. Rethinking customer expectations of service quality: are call centers different? *The Journal of Services Marketing*, Santa Barbara, Vol. 18 (1), 60–77.
- Finanssialan Keskusliitto 2010. Turvaa vakuuttamisesta. Viitattu 18.1.2012. http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Turvaa_vakuuttamisesta_Vakuutustutkimus2010.pdf.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3., uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.
- Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Tehokkaat strategiat, kyvykkyydet ja toimintamallit. Jyväskylä: Protalent Oy.
- Hellman, K.; Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.
- Hirsijärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Ikävalko, E. 2001. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 5., uudistettu painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Järvinen, R. 2003. Monikanavamallit mahdollisuutena: Kuluttajien kanavavalinnat vakuutusala-la. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 4/2003. 521–533.
- Järvinen, R.; Lehtinen, U. & Vuorinen, I. 2003. Options of strategic decision making in services: tech, touch and customization in financial services. *European Journal of Marketing*, Bradford, Vol. 37 (5), 774–799.
- Kinturi, M-L. 2002. Monikanavamarkkinointi kaipaa tiennäyttäjiä. *Yritystalous*, (5), 59–61.
- Kotler, P.; Keller, K.; Brady, M.; Goodman, M. & Hansen, T. 2009. Marketing management. Harlow: Pearson education limited.
- Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. Tampere: Tampere University press.
- Lepola, R.; Pulkkinen, I.; Seilinheimo, R & Sulkanen, L. 1995. OPTIO. Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY.

Lindroos, S-G. 2005. CCRM -yhteisötyössä tehtävä kuluttaja-asiakkuuksien hallinta. Helsinki: ECR Finland Ry.

Mainostajan hakemisto. 2011. Asiakassuhdeviestintä. Viitattu 4.2.2011. <http://www.mainostajanhakemisto.fi/index.php?go=sanasto&nayta=129&haku=a&termit=108>.

Malhotra, N. & Mukherjee, A. 2004. The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centers. *The Journal of services marketing*, Santa Barbara, Vol. 18 (2/3), 162–177.

Manning, G.; Reece, B. & Ahearne, M. *Selling today. Creating customer value*. 11th edition. New Jersey: Pearson International Edition.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palveluiden markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Payne, A. 2006. *Handbook of CRM. Achieving excellence in customer management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Puustinen, P.; Salonen, J. & Ahonen, A. 2007. Ymmärrämmekö toisiamme – sähköiset vakuutuspalvelut lähemmäksi kuluttajaa. Kuluttajatutkimuksen vuosikirja 2007. Kuluttajatutkimuskeskus.

Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmielen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1995. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.

Schoenbachler, D. & Gordon, G. 2002. The Journal of Consumer Marketing. Multi-channel shopping: Understanding what drives channel choice. *The Journal of Consumer Marketing*, 42-53.

Selin, E. & Selin J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas -myymmekö tunteja vai tulosta? Helsinki: WSOY.

Storbacka, K. Kannattava kasvustrategia. Orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa. Helsinki: WSOY.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1999. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Helsinki: WSOY.

Vuorinen, I. & Järvinen, R. 2002. Palvelujen tuottavuuskäsitteen hahmottaminen -esimerkkinä finanssisektori. *Yritystalous*, (5), 67–70.

Vuorinen, I.; Järvinen, R. & Lehtinen, U. 1998. Content and measurement of productivity in the service sector. A conceptual analysis with an illustrative case from the insurance business. *International Journal of Service Industry Management*, Bradford, Vol. 9 (4), 377–392.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas. 2., uudistettu painos. Helsinki: AYY-Palvelu Oy.

Yritys-Suomi 2008. Asiakkuudenhallinta CRM ja sen merkitys. Viitattu 8.2.2012 <http://www.update.yrityssuomi.fi/ysforms/?nodeid=16196&PresLanId=1>.

Saatekirje

Hyvä asiakkaamme,

Teemme tutkimusta asiakkaiden palvelukanavien käytöstä. Haluamme kehittää palveluja entistä toimivammiksi, siksi mielipiteesi on meille tärkeä. Opiskelen Turun Ammattikorkeakoulussa rahoitus- ja vakuutusalan tradenomiksi. Käytän tämän tutkimuksen tuloksia opinnäytetyössäni.

Palvelukanavilla tarkoitetaan kanavia joiden avulla asiakas voi olla yhteydessä vakuutusyhtiöön, ja vakuutusyhtiö asiakkaaseen. Kyselyssä käytettävät palvelukanavat ovat konttorissa asiointi, puhelinpalvelu, sähköpostilla asiointi sekä sähköinen asiakaskansio.

Kyselyyn vastaaminen vie vain hetken aikaa. Kaikki vastaukset käsitellään luotamuksellisesti, eikä niitä voi yhdistää lähettäjään. Jos haluatte osallistua tuotepakettien arvontaan, jätättehän yhteystietonne kyselyn lopussa. Toivoisin, että vastaisitte kyselyyn 15.03.2012 mennessä.

Mikäli teillä on kysyttävää tutkimukseen liittyen, voitte ottaa minuun yhteyttä sähköpostitse krista.nikkari@X.fi tai puhelimitse 040 5752 456.

Kiitos vastauksestanne!

Ystävällisin terveisin

Krista Nikkari

Palveluneuvoja

Vakuutusyhtiö X

Mielipidekysely palvelukanavien käytöstä

Taustatiedot

1. Onko sinulla käytössäsi sähköinen kansio?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

2. Millä alalla yrityksesi toimii?

- ☐ Kauppa
- ☐ Palvelu
- ☐ Teollisuus
- ☐ Rakennus
- ☐ Muu

3. Minkä ikäinen olet?

- ☐ alle 25-vuotias
- ☐ 26 – 40-vuotias
- ☐ 41 – 55-vuotias
- ☐ 56 – vuotias tai vanhempi

Tilannekartoitus

4. Kuinka usein olet yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään?

- ☐ Vähintään kerran kuukaudessa
- ☐ Muutaman kuukauden välein
- ☐ Kerran puolessa vuodessa
- ☐ Kerran vuodessa tai harvemmin

5. Mitä mieltä olet yleisesti ottaen vakuutusyhtiö X:n palvelukanavien toimivuudesta tällä hetkellä? Arvosteluasteikko on 1-4, jossa 1=toimivat todella huonosti, 2= toimivat valttävästi, 3= toimivat melko hyvin, 4= toimivat erinomaisesti

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4

Vakuutusyhtiö X:n yhteydenpito asiakkaaseen

6. Onko vakuutusyhtiö X tarpeeksi usein yhteydessä yrityksesi?
- ☐ Ei ole riittävän usein
 - ☐ On riittävän usein
 - ☐ On yhteydessä liian usein
 - ☐ En osaa sanoa
7. Kuinka usein haluaisit, että vakuutusyhtiö X on yhteydessä sinuun yrityksesi vakuutusasioissa? (Jatkokysymys kysymykselle kuusi, jos asiakas vastaa "Ei ole riittävän usein" tai "On yhteydessä liian usein".)
- ☐ Vähintään kerran kuukaudessa
 - ☐ Muutaman kuukauden välein
 - ☐ Kerran puolessa vuodessa
 - ☐ Kerran vuodessa tai harvemmin
8. Mihin asioihin liittyen haluaisit enemmän yhteydenottoja vakuutusyhtiö X:stä? Voit valita useamman vaihtoehdon. (Jatkokysymys kysymykselle viisi, jos asiakas vastannut "ei ole riittävän usein")
- ☐ Vakuutusasioissa
 - ☐ Korvausasioissa
 - ☐ Vahingontorjunta-asioissa
 - ☐ sähköisen kansion käyttöön liittyen
 - ☐ Muu asia, mikä? _____
9. Millä tavoin toivot vakuutusyhtiö X:n olevan yhteydessä sinuun? Voit valita useamman vaihtoehdon.
- ☐ Puhelimitse
 - ☐ Kirjeitse
 - ☐ Sähköpostitse
 - ☐ sähköisen kansion kautta
 - ☐ Henkilökohtainen tapaaminen

Palvelukanavat

10. Kun olet itse yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään yrityksesi vakuutusasioissa, mikä on yleisin yhteydenottosi syy?

- ☐ Uuden vakuutuksen osto
- ☐ Vakuutusturvan muutos
- ☐ Korvausasiat
- ☐ Laskutukseen liittyvät asiat
- ☐ Muu, mikä? _____

11. Millä tavalla olet useimmiten yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään?

- ☐ Puhelimitse
- ☐ Sähköpostitse
- ☐ Käyn konttorilla
- ☐ sähköisen kansion kautta

12. Merkitse ruudukkoon, millä tavoin olisit mieluiten yhteydessä vakuutusyhtiö X:ään asiastasi riippuen. (Jokaiselle vaakariville vain yksi rasti)

	Puhelin	Konttori	Kirje	Sähköposti	Sähköinen kansio
Uusi vakuutus					
Vakuutusturvan muutos					
Korvausasiat					
Laskutusasiat					
Sähköisen kansion käyttöön liittyvät asiat					
Vahingontorjunta-asiat					

13. Mistä palvelukanavasta saat parasta palvelua?

- ☐ Konttorilla
- ☐ Puhelinpalvelussa
- ☐ Sähköpostitse
- ☐ Sähköisen kansion kautta
- ☐ Kaikkien palvelukanavien kautta palvelu on yhtä hyvää

14. Mikä palvelukanavamme tarvitsee mielestäsi eniten kehittämistä?

- ☐ Konttoripalvelu
- ☐ Puhelinpalvelu
- ☐ Sähköposti
- ☐ Sähköinen kansio

15. Miten kehittäisit valitsemaasi palvelukanavaa?

Henkilökohtaisen palvelun tarve

16. Kuinka usein tarvitsisit henkilökohtaista tapaamista yrityksesi vakuutusasioiden hoitamisessa?

- ☐ En koskaan
- ☐ Harvoin
- ☐ Silloin tällöin
- ☐ Aina

17. Mihin asioihin kaipaisit henkilökohtaista neuvontaa?

18. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että voisit hoitaa yrityksesi vakuutusasiat aina saman henkilön kanssa?

1 = ei lainkaan tärkeää, 2=jonkin verran tärkeää, 3= tärkeää, 4=erittäin tärkeää

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4

19. Voit halutessasi antaa palautetta meille. Mikäli haluat osallistua arvontaan, jätäthän yhteystietosi (nimi, yritys, osoite ja sähköposti). Yhteystietojasi käytetään vain mahdollisen palkinnon toimittamiseen.
